

ESCOLA  
SUPERIOR  
DE HOTELARIA  
E TURISMO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

MESTRADO  
GESTÃO DO TURISMO

A Importância da Qualificação dos  
Recursos Humanos no Turismo: O  
Caso dos Hosteis da Cidade do  
Porto  
Ana Marques

11/2019

Ana Marques. A Importância da Qualificação dos Recursos Humanos  
no Turismo: O Caso dos Hosteis da Cidade do Porto

P.PORTO

ESCOLA  
SUPERIOR  
DE HOTELARIA  
E TURISMO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

MESTRADO  
GESTÃO DO TURISMO

A Importância da Qualificação  
dos Recursos Humanos no  
Turismo: O Caso dos Hosteis da  
Cidade do Porto  
Ana Marques

11/2019

P.PORTO

Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Ana Cláudia Gois Morais Marques

**A Importância da Qualificação dos Recursos Humanos  
no Turismo: O Caso dos Hosteis da Cidade do Porto**

Dissertação de Mestrado

**Mestrado em Gestão do Turismo**

Orientação: Professora Doutora Susana Sofia Pereira da  
Silva

Vila do Conde, novembro de 2019

Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Ana Cláudia Gois Morais Marques

**A Importância da Qualificação dos Recursos Humanos  
no Turismo: O Caso dos Hosteis da Cidade do Porto**

Dissertação de Mestrado

**Mestrado em Gestão do Turismo**

Orientação: Professora Doutora Susana Sofia Pereira da  
Silva

Vila do Conde, novembro de 2019

Ana Cláudia Gois Morais Marques

**A Importância da Qualificação dos Recursos Humanos  
no Turismo: O Caso dos Hosteis da Cidade do Porto**

Dissertação de Mestrado  
**Mestrado em Gestão do Turismo**

**Membros do Júri**

Presidente

Prof. Doutor Pedro Manuel da Costa Liberato  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo - Instituto  
Politécnico do Porto

Professora Doutora Susana Sofia Pereira da Silva  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo - Instituto  
Politécnico do Porto

Professora Doutora Márcia Marina Rodrigues Brito Duarte  
Escola Superior de Gestão - Instituto Politécnico do Cávado  
e do Ave

Vila do Conde, novembro de 2019

Ao longo destes dois anos de mestrado aprendi o valor da  
minha dedicação e o quanto o meu trabalho e esforço  
compensam; por isso mesmo, dedico esta dissertação a mim  
própria e a todas as noites sem dormir para construir um  
futuro profissional risonho.

Graças a todos os sacrifícios que fiz, posso hoje dizer que  
sou o fruto de todo o trabalho que obrei nestes anos.  
Serei uma profissional competente e apta, bem como  
comprometida com todo o meu trabalho e esforço.

## **AGRADECIMENTOS**

Começo por agradecer à Professora Susana Silva por ter sido um suporte incansável nesta caminhada, foi um apoio incondicional e sempre soube ajudar-me em toda as dúvidas que iam aparecendo ao longo desta jornada, cheia de conhecimento próprio e autossuperação.

É com muito carinho que agradeço à minha família por ter sido um porto seguro quando as dúvidas e as incertezas batiam à porta, e faziam das suas nos meus nervos e nas minhas fraquezas académicas.

A toda a família que escolhi ao longo deste caminho académico, os meus amigos, agradeço por todos os momentos em que eram os únicos a não duvidar de mim e tinham certeza nas minhas capacidades! Por todos os dias de folga que gastaram comigo e com os meus dramas estudantis, bem como todas as noites de estudos que tive de preferir às noitadas com eles, agradeço toda a compreensão e apoio.

## **RESUMO ANALÍTICO**

A literatura tem apontado para a importância da qualificação dos recursos humanos nas mais diversas áreas de atividade, incluindo o setor do turismo. Assim, devido ao setor turístico envolver interações sociais e culturais, torna-se importante apostar na formação dos recursos humanos, provenientes das unidades de alojamento, colmatando o baixo índice de profissionais qualificados no mercado.

O objetivo central deste estudo é compreender a importância que os recursos humanos qualificados têm nos Hosteis e qual o perfil do colaborador. Interessa, também, perceber as áreas a serem desenvolvidas pelos colaboradores dos Hosteis e quais as competências necessárias para ser colaborador de um Hostel.

Este estudo conta com dez entrevistas semiestruturadas de natureza qualitativa, aos diretores e gerentes dos Hosteis da cidade do Porto. Posteriormente, as entrevistas serão transcritas e analisadas de acordo com o procedimento de análise de conteúdo.

Os resultados finais desta investigação, indicam a forte necessidade da qualificação nos Hosteis e, conseqüentemente, apontam para uma forte necessidade de obter competências específicas de modo a ser um bom profissional.

**Palavras-chave:** Recursos Humanos; Turismo; Hosteis; Competências; Qualificação dos Recursos Humanos.

## **ABSTRACT**

The literature has pointed to the importance of the qualification of human resources in the most diverse areas of activity, including the tourism sector. Thus, because the tourism sector involves social and cultural interactions, it is important to invest in the training of human resources, coming from the accommodation units, filling the low index of qualified professionals in the market.

The main objective of this study is to understand the importance that qualified human resources have in Hostels and what the profile of the employee is. It is also interesting to understand the areas to be developed by Hostile employees and what skills are needed to be an employee of a Hostel.

This study includes ten semi-structured interviews of a qualitative nature with the directors and managers of Hostels in the city of Porto. Subsequently, the interviews will be transcribed and analyzed according to the content analysis procedure.

The final results of this research indicate the strong need for qualification in Hostels and, consequently, point to a strong need to obtain specific skills in order to be a good professional.

**Keywords:** Human Resources; Tourism; Hostels; Skills; Qualification of Human Resources.



## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	iv
RESUMO ANALÍTICO .....	v
ABSTRACT.....	vi
LISTA DE TABELAS .....	ix
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES.....	x
GLOSSÁRIO.....	xi
GLOSSÁRIO DE EXPRESSÕES LATINAS.....	xi
INTRODUÇÃO .....	12
CAPÍTULO 1 – REVISÃO DA LITERATURA.....	15
1.1. IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS...15	
1.1.1 QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS EM PORTUGAL.....17	
1.1.3 COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS DOS PROFISSIONAIS DE TURISMO.....	19
1.2. O SETOR DO TURISMO.....	25
1.2.1. TURISMO EM PORTUGAL.....	28
1.3. CONTRIBUIÇÃO DOS HOSTEIS PARA O TURISMO.....	32
CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE ESTUDO.....	36
2.1. OPÇÃO METODOLÓGICA.....	36
2.2 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS .....	39
2.3 PROCEDIMENTO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO .....	42
2.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO – CARACTERIZAÇÃO .....	46
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS.....	48

CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	63
CONCLUSÃO.....	69
LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	71
SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES.....	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	73
ANEXOS .....	78
ANEXO A – CONSENTIMENTO INFORMADO.....	79
ANEXO B – INQUÉRITO SOCIODEMOGRÁFICO.....	80
ANEXO C – GUIÃO DA ENTREVISTA.....	81

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1. Dormidas nos estabelecimentos hoteleiros de alojamento turístico por localização geográfica e local de residência anual.....	29
Tabela 2. Evolução do número de estalagens por localização geográfica.....	34
Tabela 3. Dados Sociodemográficos dos participantes (1) ....	47
Tabela 4. Dados sociodemográficos dos participantes (2) ....	47
Tabela 5. Categorias e subcategorias de "Formação".....	50
Tabela 6. Categorias e subcategorias de "Hotelaria".....	50

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Emprego por níveis de qualificação e setores de atividade.....	18
Figura 2. Dimensões da competência.....	20
Figura 3. Evolução mensal dos registos de alojamento local de dezembro de 2014 a dezembro de 2015.....	33
Figura 4. Organograma do tema "Formação".....	49
Figura 5. Organograma do tema "Hotelaria".....	50

[

## **GLOSSÁRIO**

GRH- Gestão dos Recursos Humanos

INE - Instituto Nacional de Estatística

RH- Recursos Humanos

## **GLOSSÁRIO DE EXPRESSÕES LATINAS**

*et al.*- *et alii* (e outros; coautores)

## **INTRODUÇÃO**

Na realidade atual existe uma forte competição dos mercados, obrigando as empresas a estar em constante mudança tanto a nível tecnológico, como na adaptação da oferta. Assim, a inovação e a diferenciação assumem um papel decisivo na evolução das empresas (Tajeddini, 2010). Desta forma, para que as entidades alcancem o sucesso do mercado é necessário manterem uma vantagem competitiva, através de novas oportunidades e dos desenvolvimentos de novos produtos e serviços (Bettencourt, 2013). Portanto, para que se atinja o sucesso empresarial é necessário que as unidades possuam recursos humanos formados e qualificados como resposta aos vários desafios que surgem diariamente.

O setor do turismo depende, cada vez mais, do desempenho da hotelaria. Tornando-se evidente que as empresas de cariz hoteleiro se deparam com aspetos associados às relações entre pessoas e, consequentemente à forte necessidade de gerir processos sociais, tendo em consideração as interações como parte crucial do desempenho qualitativo do serviço oferecido. Assim, torna-se necessário investir na qualidade e satisfação do colaborador, através da qualificação e de formações assíduas na área (Barbosa & Oliveira, 2003). Como em todas as organizações os ativos fundamentais são os recursos humanos e as unidades de alojamento não são exceção. À qual, os colaboradores hoteleiros representam a ferramenta chave para o sucesso e consequentemente, visam para a qualidade dos serviços prestados.

A área dos recursos humanos assume um papel preponderante nas várias unidades de alojamento, assumindo a responsabilidade da gestão de pessoas, no sentido de adaptar á constante mudança e em simultâneo incentivar a satisfação dos clientes e colaboradores. O desenvolvimento de uma cultura empresarial, neste caso específico dos serviços,

consistente e orientada para a qualidade da prestação de serviços, pode ser o elemento norteador para a obtenção de vantagem competitiva (Barbosa & Oliveira, 2003).

Torna-se assim pertinente um estudo mais exaustivo sobre a importância que os recursos humanos têm para o turismo e hotelaria, podendo facilitar a percepção deste problema e colmatação do mesmo.

Os objetivos primordiais passam por conhecer o perfil ideal dos colaboradores hosteleiros, assim como a identificação de competências necessárias à prática de funções, bem como, as áreas a serem desenvolvidas nos colaboradores dos Hosteis.

A ideia central é perceber a visão que as empresas têm sobre a qualificação dos seus colaboradores, bem como os requisitos que impõem para a contratação dos mesmos.

Este trabalho está dividido em quatro capítulos diferenciados mas que se interligam entre si, mantendo a ligação e coesão entre as informações apresentadas com o principal intuito de clarificar a questão de investigação e responder aos seus objetivos.

A fim de melhor explanar o trabalho, este apresenta como primeiro capítulo a revisão de literatura, onde são identificadas as temáticas relevantes para o estudo, como a qualificação e as tendências hoteleiras.

No segundo capítulo é justificada a metodologia utilizada, a caracterização dos instrumentos, mais especificamente como se inseriram no estudo e a sua razão, o procedimento de recolha de informação e a caracterização dos participantes, através da elaboração de uma breve caracterização dos participantes.

No capítulo três são revelados os resultados obtidos através da análise das entrevistas, bem como a discussão dos mesmos.

Por último, são apresentadas as conclusões do trabalho de investigação, tal como as recomendações para futuras investigações, consideradas importantes.



## **CAPÍTULO 1 – REVISÃO DA LITERATURA**

### **1.1. IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS**

A indústria do turismo depende de um conjunto de atividades provenientes de serviços, que determinam um fenómeno complexo que inclui variáveis culturais, económicas, políticas, sociais e tecnológicas. Pelo facto de ser um setor que está em constante mudança, o setor do turismo é obrigado a seguir as tendências do mercado englobando um vasto conjunto de conhecimentos que, desta forma, obrigam a diferenciar a formação dos profissionais em dois níveis (Salgado, Lemos & Rosa, 2016):

- Gestão de topo - Direção e/ou administração das empresas ou unidades hoteleiras, através do planeamento, coordenação e controlo das atividades das diferentes áreas/departamentos.
- Responsável pelo desenvolvimento e implementação das políticas e planos de ação de cada área/departamento.

Através da determinação dos perfis de qualificação dos profissionais do setor, é pretendido que se obtenha uma normalização das tarefas realizadas pelas diversas figuras profissionais, adquirindo uma organização lógica das tarefas e melhorias nas formações dos profissionais (Salgado et al., 2016)

A qualificação dos RH (recursos humanos) é considerada uma mais valia para todas as áreas de estudo. Assim, torna-se relevante que os responsáveis dos setores trabalhem em conformidade para o investimento constante das qualificações necessárias à atividade em questão. Neste âmbito, o setor turístico tem vindo a apontar para um défice, causado pela diminuição do mercado de trabalho, provocando, deste modo escassez na mão de obra e nas qualificações específicas

(Salgado et al., 2016). Este fenómeno é mais notado nos países desenvolvidos, contudo, nas regiões em vias de desenvolvimento a precaridade assume proporções significativas quando se trata de qualificação. Segundo Baum (2007), a nível organizacional, as práticas de recursos humanos no turismo mudaram nos países desenvolvidos, devido ao impulso gerado pelos efeitos das pressões ambientais, comerciais, legislativas e éticas. Da mesma forma, o setor do turismo assume as práticas de emprego mais precárias em todo o mundo.

Segundo Martins (2018), para que haja uma vantagem competitiva ao nível da qualidade do serviço, é necessário um desenvolvimento nas práticas de gestão dos recursos humanos (GRH), possibilitando, desta forma, o recrutamento e seleção de profissionais competentes e mentalizados para os objetivos da organização. Assim, o grau de satisfação dos clientes irá manifestar-se através da qualidade do contacto humano, dependente da motivação e das competências pessoais do prestador de serviços.

Costa, Humbelino e Amorim, (2012) defendem que os colaboradores que possuem formação superior em turismo, devem apresentar competências técnicas, cognitivas, sociais e relacionais para atingirem um melhor desempenho e planeamento do setor. Assim sendo, o setor do turismo atinge o sucesso através do bom funcionamento organizacional das empresas, levando ao desenvolvimento de profissionais do turismo que reúnam conhecimentos, habilidades e competências específicas para que se torne viável o desempenho das suas funções.

A indústria turística aponta para a precariedade existente nos baixos índices de formação e educação dos profissionais, constituindo constrangimentos no desenvolvimento equilibrado

do setor e de outros setores, na medida em que esta característica não é, de modo nenhum, exclusiva do turismo (Costa, et al., 2012). Após uma pesquisa os autores Carvalho e Carvalho (2017), afirmam que o diploma em turismo permite que os alunos trabalhem em áreas como operações de serviços de alimentação, agências de viagens e convenções, negócios recreativos, agências de desenvolvimento turístico, hotéis, resorts, parques temáticos, serviços internacionais, agências de viagens, companhias aéreas e casinos. Considerando a mesma pesquisa, Carvalho e Carvalho, (2017), indicam uma previsão do crescimento, em 40%, da empregabilidade dos técnicos ou profissionais ligados ao planeamento de reuniões de hotéis (entre 2010 e 2020, respetivamente). Assim sendo Carvalho e Carvalho, 2017, concluem que a formação mais generalizada em turismo, abrange duas estruturas autónomas, os cursos profissionais e as licenciaturas.

#### **1.1.1.1 QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS EM PORTUGAL**

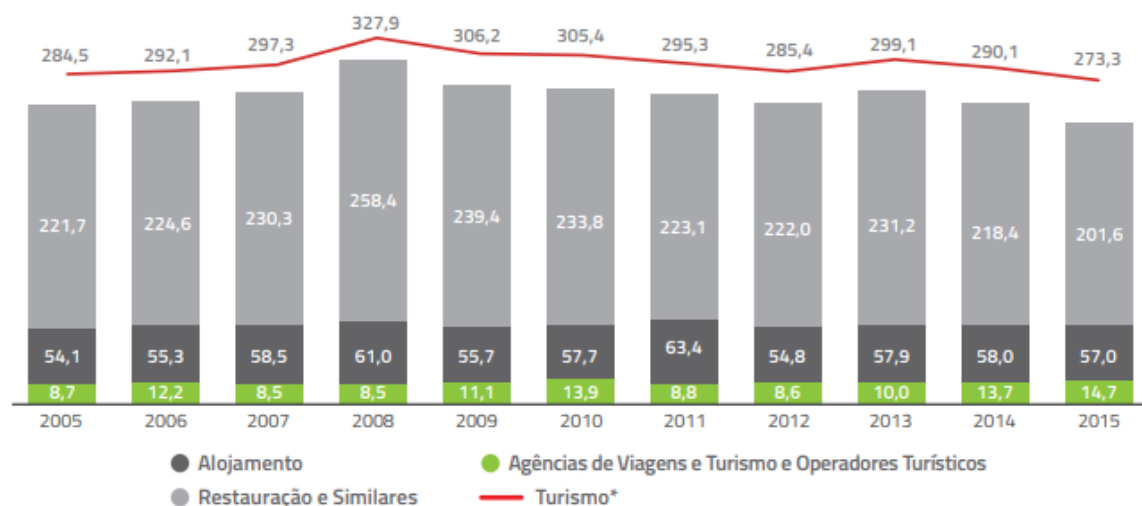
Portugal conta com um organismo público competente, intitulado como "Turismo de Portugal", que tem como principal intuito incentivar e desenvolver a política de formação dos recursos humanos no turismo, bem como a sua respetiva investigação técnico-pedagógica (Turismo de Portugal, 2017). Da mesma forma, esta entidade prontifica-se a coordenar, executar e reconhecer os cursos e ações de formação profissional da área turística, certificando-se da aptidão profissional para o exercício das profissões turísticas. Neste sentido, o Turismo de Portugal aposta na formação de jovens e de profissionais do setor, através da sua extensa rede de escolas de hotelaria e turismo, presentes em todo o território nacional (Carvalho & Carvalho, 2017).

Perante todos os dilemas averiguados ao longo do setor do turismo, o Turismo de Portugal (2017), decidiu redigir uma estratégia, apelidada como “Estratégia de turismo 2027”, onde inclui os cinco desafios dos próximos dez anos (incentivada a partir de uma investigação pública online). De acordo com as respostas, os cinco desafios foram:

- Combate à sazonalidade;
- Valorização do Património e Cultura;
- Desconcentração da procura;
- Qualificação e valorização dos recursos humanos;
- Estímulo à inovação e ao empreendedorismo.

Observando que o setor do turismo é movido por pessoas e pelos seus serviços, torna-se desafiante obter um serviço inovador e personalizado. Da seguinte forma, é determinante para o setor a aposta na mão-de-obra qualificada, com o objetivo da evolução humana (Turismo de Portugal, 2017).

Figura 1. Emprego por níveis de qualificação e setores de atividade



Fonte: Adaptado da Estratégia de Turismo 2027 (2017)

A partir da figura 1, é relevante asseverar que a restauração é o setor com o maior decréscimo da população empregada.

Entre o ano de 2005 e 2015, o emprego no turismo apresentou um declínio médio anual de -0,4%, mantendo-se perto da curva da estagnação. Do mesmo modo, entre 2012 e 2015 perderam-se 12.100 postos de trabalho. Estes dados representam a fragilidade demonstrada no setor, devido ao baixo nível de qualificação e de rendimentos dos profissionais do turismo, assumindo desvantagens diretas e indiretas para o mesmo (Turismo de Portugal, 2017).

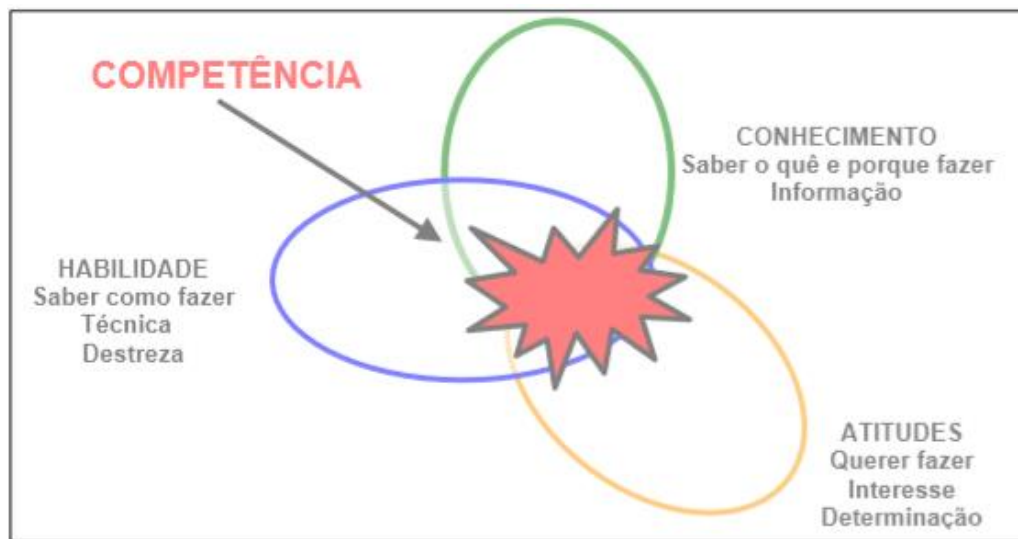
### **1.1.3 COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS DOS PROFISSIONAIS DE TURISMO**

Utiliza-se o termo competência para definir as características subjacentes de uma pessoa, à qual resulta num desempenho profissional superior e eficaz (Câmara, Guerra & Rodrigues, 2013). Neste sentido, são procuradas competências adjacentes às experiências técnico-profissionais, ou seja, experiências obtidas através do exercício do trabalho. O conceito de competências tem sido cada vez mais referenciado pela importância que tem na gestão dos recursos humanos, bem como a sua função na utilização de ferramentas de preparação do capital humano para um mercado competitivo (Cascão, 2014). Ainda que algumas competências não padeçam de alterações, outras exigem atualizações constantes para conseguirem acompanhar e promover as estratégias organizacionais, tal como o seu êxito.

Para além das competências técnicas é necessário que haja competências transversais, ou seja habilidades não relacionadas com formação sobre determinada área de estudo. As competências transversais são caracterizadas como traços de personalidade, objetivos, preferências e motivos de ação. Constituindo competências genéricas e específicas. Estas competências comparadas com as técnicas são mais difíceis de observar e avaliar (Swiatkiewicz, 2014).

O autor Swiatkiewicz (2014), identifica as competências transversais, dividindo-as nas "*Hard skills*" e nas "*Soft Skills*". As "*Hard skills*" são identificadas como habilidades de foro técnico, adquiridas através da formação profissional, académica ou da experiência, incluindo procedimentos administrativos no âmbito da atividade organizacional. Do mesmo modo, Swiatkiewicz (2014) afirma que o estudo sobre as habilidades técnicas é necessário para o estudante, porém, o mesmo, não garante que o estudante se torne um bom profissional. As "*Soft skills*" constituem competências transversais denominadas pelas habilidades gerais, críticas, universais, humanas e não académicas (Swiatkiewicz, 2014).

Figura 2. Dimensões da competência



Fonte: Adaptado de Ruschmann, 2008, p.8

Para além disto, é essencial alinhar ferramentas de gestão de RH com as da própria empresa para que haja uma identificação das competências mais relevantes em cada momento. Este reconhecimento de competências permite fazer uma avaliação das capacidades, definindo pontos fortes e áreas de desenvolvimento, e do mesmo modo, prevenir e reduzir eventuais lacunas na empresa (Rego et al., 2015). Assim,

perante a criação de mapas de competências planeados e desenvolvidos é possível realizar corretamente os processos de recrutamento, seleção, formação profissional, gestão de desempenho e recompensas, possibilitando que os colaboradores tenham acesso ao que a empresa valoriza e espera deles.

Segundo Ruschmann (2008), é essencial analisar o papel chave do capital humano turístico na estratégia competitiva do enquadramento internacional, como elemento básico e diferenciador capaz de indicar vantagens competitivas para o setor turístico. O capital humano turístico é definido pela quantidade de conhecimentos técnicos e qualificações que possuem os colaboradores do setor, proveniente dos investimentos com a educação formal e/com a formação para o trabalho.

Os destinos possuem qualidades aquando diretamente associados à experiência turística, apoiada na singularidade das regiões, desde que sejam concebidos como sistemas de aprendizagem e de inovação. Desta forma, para que um destino seja inovador é importante concentrar-se no que é representativo da cultura local, abonando aos visitantes a participação em experiências turísticas criativas e diferenciadoras. Neste procedimento é extremamente crucial a qualificação dos RH para que os destinos se formem, através da inclusão do capital social com o capital territorial. Isto é, a conexão destas duas realidades podendo ser observada na rede de ligações necessárias a formação de um sistema local sustentado na identidade regional, na diversidade de produtos e de mercados e na inovação dos serviços e estruturas. Neste âmbito, a atualização e a formação dos RH em turismo são as chaves para a qualidade, competitividade e inovação do setor. Mira, Mónico e Moura (2017) dão importância aos atores turísticos públicos e

privados, pela sua responsabilidade na formação dos profissionais de RH, pois são elementos ativos na salvaguarda da qualidade e da competitividade da oferta turística ao nível de:

- Capital humano (conhecimento, competências e comportamento), pelo facto de se encontrar diretamente associado à competitividade das empresas, sendo a formação e o desenvolvimento dos trabalhadores essencial à modernização e inovação de processos, produtos e serviços;
- Desenvolvimento de competências dentro da própria organização, considerando que as empresas turísticas devem integrar nos seus planos de gestão estratégica a atualização profissional dos seus trabalhadores;
- Políticas e estratégias que conduzam à valorização do capital humano e que atraem e fixam profissionais altamente especializados

Ruschmann (2008), aponta algumas das competências fundamentais que as empresas turísticas devem ter em conta, aquando a contratação de profissionais. Da mesma forma, afirma que a vivência e troca de experiências entre os mesmos é importante na escolha dos mesmos. No mesmo sentido, o autor alerta para a necessidade de avaliar as competências necessárias que levam ao alcance dos resultados pretendidos pelas respetivas empresas, sublinhando os critérios que são tidos em conta quando as empresas contratam profissionais do turismo, sendo eles:

- O profissional deve apresentar conhecimentos sobre os diversos tipos de alojamento, serviços e produtos pertinentes no turismo, através de conceitos básicos e ferramentas específicas. Tem de ter em conta aspetos culturais do ambiente de trabalho;



- No que toca as atitudes e atributos necessários aos padrões de qualidade, as empresas observam para a capacidade que os profissionais têm em compreender as necessidades e expectativas alheias, como a facilidade em se relacionarem interpessoalmente, capacidade de ouvir e a interpretação que fazem à linguagem não verbal;
- Essencial para que os profissionais desenvolvam estímulos sob o processo de aprendizagem e que possuam uma comunicação clara e articulada com as suas funções, usando vocabulários adequados;
- No atendimento personalizado, as empresas olham de forma detalhada a forma de como os profissionais aconselham os turistas, exigindo que os mesmos sejam flexíveis, sociáveis e democráticos para proporcionar um bom relacionamento interpessoal, bem como, lidar com possíveis situações de conflito. Do mesmo modo, reivindicam para a inovação e criatividade na criação de ideias de forma ética e humilde. Devem também, respeitar as individualidades e diferenças dos clientes, equilibrando emocionalmente perante a tomada de decisões.

Após estes critérios, as empresas têm a possibilidade de analisar os perfis dos profissionais, através da elaboração de um diagnóstico representativo (Ruschmann, 2008).

A formação baseada nestas competências é a elevação dos níveis de profissionalização dos trabalhadores, uma vez aplicadas ao local de trabalho, devem promover a sustentabilidade dos estabelecimentos. Posto isto, espera-se que a oferta dos produtos e serviços de qualidade se reflita no aumento dos clientes, criando graduais oportunidades de trabalho, bem como, uma melhoria na

qualidade de vida da população e mais valias para o destino (Ruschmann, 2008).

No âmbito estratégico dos recursos humanos o conceito de competências-chave destaca a importância de competências ou capacidades que são específicas, únicas e características para uma organização particular, resultando numa vantagem competitiva sobre a concorrência (Swiatkiewicz, 2014).

## **1.2. O SETOR DO TURISMO**

O desenvolvimento do setor dinâmico do turismo que ocorreu no século XX e se prolongou até aos dias de hoje é indubitável, tornando-se um dos ramos mais desenvolvidos e modernos da economia global. A essência desta indústria é caracterizada pela atividade humana, através da realização de objetivos específicos relacionados com as viagens. (Ratkowski & Ratkowska, 2018)

Segundo Salgado, Lemos & Rosa (2016), para reconhecer o setor do turismo como disciplina, é necessário uma reconfiguração de diferentes grupos de investigadores da mesma área. Ruschmann (2008) refere seis das principais temáticas abordadas por planeadores e especialistas académicos, respetivamente:

- Experiência humana;
- Comportamento social;
- Fenómeno geográfico;
- Recurso;
- Negócio;
- Indústria.

Torna-se, assim necessário, um esforço conjunto de investigação por parte dos especialistas de turismo para que se faça uma análise da informação estatística periodicamente (Salgado et al., 2016).

Segundo o autor Carvalho e Carvalho (2017), o setor turístico é considerado uma indústria global, por envolver viagens, comércio, transações e interações sociais, culturais e ambientais, apresentando as melhores oportunidades e desafios para a regulamentação nacional e internacional. Assim, pelo crescimento exponencial do setor e seu impacto, é necessário ter em atenção a criação de

estratégias que colmatem eventuais desafios que possam vir a surgir, nomeadamente desafios que inibem a atenção do governo e limitam a capacidade de negócios no turismo, deste modo, torna-se importante tomar boas decisões de gestão. Perante isto, é crucial fazer uma avaliação às tendências do mercado para que se vá de encontro às necessidades dos turistas, pelo que, a indústria turística apresenta uma enorme sensibilidade no que diz respeito a eventuais mudanças, perceções e gostos dos cliente (Pigram & Wahab, 2005). Deste modo, torna-se importante clarificar que o turismo representa um equilíbrio nas esferas políticas, sociais e ambientais (Salgado et al., 2016), transmitindo um forte efeito multiplicador na economia, levando a propagação de outras atividades económicas, nomeadamente o comércio (Trindade, 2006).

Petrocchi e Education (2002) defendem que a indústria turística incorpora três áreas essenciais da oferta, designadamente, o alojamento, o transporte e a animação. No entanto, é necessário reunir um conjunto de recursos materiais e humanos, onde é necessário salientar a importância da existência de equipamentos que viabilizem a deslocação e a permanência dos clientes no ambiente em causa.

Consoante as transformações económicas e socioculturais vividas pelo setor, e face à exigência de crescimento, competitividade e qualidade, encontram-se necessidades de adequação do setor turístico. Deste modo, são os profissionais com competências especializadas que intervêm, quando surgem situações pertinentes. O setor conta também, com ajuda dos responsáveis pelo planeamento e gestão de políticas do turismo, bem como instituições de ensino e consultorias especializadas, fornecendo ao setor um suporte no desenvolvimento do mesmo (Ruschmann, 2008).

Trindade (2006) aborda o turismo como objeto de estudo interdisciplinar, alertando para o facto de para além do setor envolver deslocações no espaço, deve possuir atributos económicos, psicológicos, sociais e culturais. Ou seja, o turismo não é um fenómeno nem um simples conjunto de indústrias, mas sim uma atividade que envolve o comportamento humano e utilização de recursos, baseando-se nas interações com pessoas, economias e meios ambientes. Da mesma forma, o setor envolve movimentos físicos dos turistas para locais fora das suas residências. Poderá afirmar-se que estamos perante um conjunto de serviços onde as competências das pessoas, o envolvimento e a afabilidade fazem parte do produto turístico.

No que toca a empregabilidade, a indústria do turismo fornece diretamente cerca de 3% do emprego global, ou seja, 192 milhões de empregos, o equivalente a um em cada 12 empregos no setor formal, prevendo, desta forma atingir os 251,6 milhões de empregos (um em cada 11 empregos) (Ladkin, 2011). A geração de emprego é amplamente considerada como o impacto mais direto e benéfico do turismo para a população hospedeira (Ladkin, 2011). No entanto, apesar do setor contribuir para a conceção de emprego, este não é qualificado, concebendo um problema em torno da indústria do turismo, nomeadamente, a mão de obra não qualificada. Ladkin (2011) aponta para a escassez da mão de obra, observada na literatura académica, referindo que se torna contraditória pelo facto de existir uma grande necessidade de gestão e de planeamento dos setores turísticos. Assume, da mesma forma, para a existência de um défice no emprego do turismo.

A indústria do turismo é caracterizada, essencialmente, pelos serviços, daí acrescer uma enorme responsabilidade por parte da vertente humana, sendo imprescindível para a realização e estruturação dos serviços, contudo é pouco

valorizada. Assim, para atender ao alto grau de expectativas dos turistas é necessário que haja um serviço de qualidade que vá ao encontro das necessidades dos mesmos, ou seja, investir em RH qualificados para que possa ser formado um serviço personalizado e de excelência (Ruschmann, 2008). Desta forma, o setor necessita de ações de qualificações para chegar ao desafio pretendido, amortizando a discrepância entre o profissional que hoje se coloca no mercado e as exigências que incidem sobre ele (Ruschmann, 2008).

Segundo Ruschmann (2008), o turismo é um dos setores económicos onde são criados mais postos de trabalho, anualmente, tornando-se evidente que a profissionalização do setor possua influência direta na capacidade de providenciar satisfação aos turistas. Para que haja uma garantia na competitividade internacional é fundamental compreender que há uma forte necessidade de potenciar pessoas qualificadas, de forma a originar uma equipa consistente e coerente, reunindo as condições necessárias, para atender às necessidades, desejos e expectativas dos consumidores.

#### **1.2.1. TURISMO EM PORTUGAL**

A indústria do turismo assume um papel preponderante na atividade económica portuguesa, devido à atração de turistas nacionais e internacionais, potenciando de forma ativa para o aumento das receitas turísticas. Desta forma, o setor do turismo destaca-se através da participação de 7,8% no PIB português, aumentando os seus postos de trabalho e dando lugar a mais trabalhadores, distinguindo-se com um peso de 7% na economia nacional (Turismo de Portugal, 2017). Segundo a Deloitte (2018), Portugal, em 2017 bateu um recorde no setor

turístico, o total de dormidas no país superou os 57 milhões e a taxa de ocupação média atingiu os 64%.

Tabela 1. Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por localização geográfica e local de residência anual.

<b>Localização Geográfica</b>	<b>Período de referência dos dados</b>		
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Portugal</b>	17 351 738	18 595 681	19 889 676
<b>Norte</b>	3 574 797	3 814 341	4 037 521
<b>Centro</b>	3 574 797	3 541 275	3 776 969
<b>Área Metropolitana de Lisboa</b>	3 379 048	3 578 629	3 736 020
<b>Alentejo</b>	1 435 124	1 630 036	1 708 404
<b>Algarve</b>	4 134 969	4 332 057	4 797 528

Fonte: [wwe.ine.pt](http://wwe.ine.pt) (2019)

Através da seguinte tabela é possível observar o aumento das dormidas de ano para ano, em todas as localizações. Desta forma, conclui-se que o turismo, em Portugal, tem aumentando de forma exponencial, colmatando as arestas mais frágeis como a sazonalidade e a dispersão geográfica. No Norte, verifica-se uma subida impressionante das dormidas do ano 2016 para 2017, explicada pelo destaque que a cidade do Porto teve, após ter ganho o prémio de “melhor destino europeu” no ano de 2017, atraindo, deste modo bastantes turistas nacionais e internacionais ao destino da “moda”.

De acordo com o Instituto nacional de Estatística (INE) (2017), no ano de 2016, Portugal totalizou 18,2 milhões de chegadas em turistas não residentes. A este número acresce

mais 10.1 milhões de excursionistas (Viajantes que não pernoitam), atingindo, deste modo, um total de 208,3 milhões de entradas de visitantes (INE, 2017). Neste total de entradas, Espanha foi o país que mais contribuiu, contando com 4.7 milhões de turistas (INE, 2017).

Com o passar dos anos, Portugal consolida cada vez mais a sua posição como destino turístico internacional, resistindo a fatores ambientais, políticos e sociais, como o caso da instabilidade política e financeira. Segundo Confederação do Turismo Português (2017) o setor do turismo tem sido autenticado como determinante para o desenvolvimento económico de Portugal. Especificamente, durante o período de pós-crise, o setor tem vindo a adquirir mais destaque, através dos seus excelentes resultados alcançados ao longo dos anos, tendo obtido, de acordo com os dados divulgados pelo INE e pelo Banco de Portugal (BDP) receitas no valor de 9,7 mil milhões de euros em janeiro e setembro de 2016, representando um crescimento de 9,5% face ao período homólogo de 2015 (Confederação do Turismo Português, 2017).

O Turismo de Portugal afirma que no ano de 2016, Portugal contribuiu para:

- Alargamento da atividade turística em meses pouco tradicionais, tendo dois terços do crescimento na chamada “época baixa”;
- Diminuição do índice de sazonalidade de 37% para 35%;
- Aumento do emprego no setor em 14,2%;
- Crescimento significativo de todas as regiões, dando ênfase aos Açores com um aumento de 21%, Porto e Norte com 13% e Alentejo com 11%;
- Crescimento das receitas turísticas e dos proveitos hoteleiros mais rápido do que o aumento dos hóspedes;



- Aumento significativo de número de prémios internacionais (491 face a 157 obtidos em 2015);
- Alargamento de 1.500 novas empresas ligadas à animação turística;
- Aumento do peso do turismo nas exportações, representando 16,7% do total das exportações de bens e serviços do país (Confederação do Turismo Português, 2017).

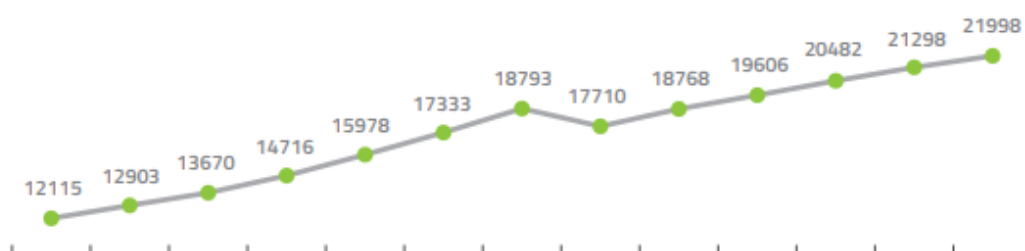
Assim, é possível compreender o enorme contributo que o turismo traz aos destinos, especificamente a Portugal. Ano após ano os números disparam e Portugal é reconhecido como um país de excelência, através da sua cultura. Todavia o Turismo de Portugal aponta para o enorme défice de baixa qualificação dos RH, implementando, desta forma novas estratégias que promovam o emprego, a qualificação, a valorização das pessoas e o aumento dos rendimentos dos profissionais do turismo (Turismo de Portugal, 2017).

Na indústria turística é necessário ter em conta uma panóplia de fatores educativos e formativos para os RH, suficientemente consideráveis e variáveis que enquadrem uma análise extensiva, de um conjunto abrangente de empregos e funções, e uma análise intensiva de problemáticas e desafios, que possibilitem a construção de um referencial estratégico de abordagem das necessidades de qualificações intermédias noutros territórios (Confederação do Turismo Português, 2017).

### **1.3. CONTRIBUIÇÃO DOS HOSTEIS PARA O TURISMO**

Com o mercado em constante desenvolvimento é necessário adotar estratégias de gestão mais criativas e inovadoras, implementando novos princípios e instrumentos de gestão, só desta forma é que conseguirão atingir a eficiência e a flexibilidade, permitindo às empresas de serem bem-sucedidas em ambientes dinâmicos e imprevisíveis. Deste modo, é importante definir condições necessárias ao desenvolvimento, utilizando ferramentas tecnológicas que suportem ambientes criativos e simultaneamente os potenciem. Assim, são cada vez mais os hábitos de consumo e as motivações de procura de um serviço diferenciador, surgindo, desta forma os alojamentos locais, designados como prestadores de serviço de alojamento temporário a turistas, mediante renumeração, e que reúnem os requisitos previstos no regulamento (Turismo de Portugal, 2018). Esta tipologia de alojamento está dividida entre os apartamentos (fração autónoma de edifício ou parte de prédio urbano suscetível de utilização independente), as moradias (unidade de alojamento constituída por um edifício autónomo, de carácter unifamiliar), estabelecimento de hospedagem e quartos (Turismo de Portugal, 2018). Segundo o Turismo de Portugal (2017), os estabelecimentos de hospedagem são unidades de alojamento constituídas por quartos, integrados numa fração autónoma, a qual podem ser denominados de "Hostel" aquando a unidade de alojamento predominante for um dormitório (isto é, quando o número de dormitórios for superior ao número de utilizadores em quarto).

Figura 3. Evolução mensal dos registos de alojamento local de dezembro de 2014 a dezembro de 2015



Fonte: Turismo de Portugal (2017)

Através da figura 1, é possível analisar a evolução do alojamento local ao longo do ano de 2015, observando que em dezembro de 2014 esta tipologia contava com 12115 estabelecimentos e passado um ano (dezembro de 2015), os estabelecimentos aumentaram, contando com 21998 estabelecimentos. O crescimento destas novas formas de alojamento devem-se a procura intensiva de novas experiências por parte dos viajantes, indo de encontro as necessidades de cada um, promovendo, desta forma, o turismo para todos (Turismo de Portugal, 2017). O Atlas da Hotelaria, elaborado por Deloitte (2018), assume que a oferta de alojamento em Portugal e a definição dos novos desafios e oportunidades leva a um incremento significativo do número de estabelecimentos hoteleiros e de unidades de alojamento.

Dentro do alojamento local, os Hosteis vieram diferenciar o mercado através da sua oferta turística, potenciando-a através do seu modo de angariar clientes. Esta tipologia baseia-se em sites de reservas ao contrário dos estabelecimentos hoteleiros, que mantêm uma relação de dependência com agências de viagens e pacotes turísticos. Os utilizadores após a sua experiência avaliam-na em comentários nos sites de reserva, influenciando a escolha de possíveis hóspedes. Assim, para que hajam bons comentários

é necessário haver investimento por parte dos Hosteís, para que os mesmos consigam atingir atributos distintivos e capazes de atrair possíveis clientes (Brochado, Gameiro, & Rita, 2015).

Tabela 2 - Evolução do número de estalagens por localização geográfica

Localização geográfica	Período de referência dos dados		
	2015	2016	2017
<b>Norte</b>	3 882 255	4 358 420	4 892 605
<b>Centro</b>	2 879 206	3 227 138	3 805 166
<b>Área Metropolitana de Lisboa</b>	5 759 618	6 294 694	7 135 483
<b>Alentejo</b>	1 058492	1 69 785	1 369 619
<b>Algarve</b>	3 812267	4 189 237	4 517 682

Fonte: [www.ine.pt](http://www.ine.pt) (2018)

Como se pode observar através do quadro 3 acerca dos estabelecimentos de hospedagem, especificamente, Portugal tem evidenciado um crescimento desmedido no que toca a esta tipologia, este tipo de alojamentos de ano para ano tem alcançado uma evolução significativa. Segundo as estimativas no ano de 2017, estas tipologias dispararam de forma relevante, contando com um aumento do Norte de Portugal em mais de 476 165 alojamentos do que no ano anterior. Através destes números é possível afirmar que estes alojamentos cada vez mais são procurados pelos turistas, quer sejam nacionais ou internacionais, como uma alternativa de hospedagem inovadora e moderna.

Os alojamentos de hospedagem (Hosteis) contribuem de forma positiva para o país, através da sua qualidade de gestão e da sua utilização de tecnologias de informação, estes fornecem um serviço qualificado e facilitam a comunicação com os clientes, parceiros de negócio, fornecedores, intermediários e entidades públicas. No que toca ao serviço prestado, incutem a inovação de novos ativos tecnológico como forma de melhorar a produtividade e o serviço prestando, tornando-o mais eficiente (Campo, Yagüe & Díaz, 2014).

Em suma, é imprescindível que os Hosteis estejam em constante desenvolvimento, acompanhado desta forma, as tendências do mercado e o desenvolvimento de novas tecnologias aos seus utilizadores. Para isso é necessário que se aposte em RH qualificados e se invista num acompanhamento diário acerca da evolução do mercado.

Neste sentido, e considerando a importância atribuída na literatura à qualificação dos profissionais na área do turismo, assim como o número escasso de estudos em Portugal, nomeadamente em colaboradores de Hosteis, este estudo pretende conhecer as características dos profissionais a trabalhar em hosteis e, da mesma forma, compreender a valorização que é atribuída à formação.

## **CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE ESTUDO**

Em linha com a revisão de literatura, iremos, neste capítulo, abordar as práticas metodológicas utilizada para o estudo. Gil (1996) refere que na investigação é importante descrever métodos de pesquisa, etapas e processos que serão desenvolvidos para atingir os objetivos. Para a investigação do estudo empírico dividimos o capítulo em quatro pontos, com o intuito de criar uma melhor compreensão, desta forma designam-se: Opção metodológica; Caracterização dos instrumentos; Procedimento de tratamento da informação e caracterização dos participantes.

### **2.1. OPÇÃO METODOLÓGICA**

Para dar início à pesquisa, foi efetuada uma revisão de literatura exaustiva, com vista à formulação da questão de investigação e delineação dos objetivos para o estudo. Assim, Alves (2013) afirma que a questão de pesquisa é orientadora no trabalho do investigador e determinante para esclarecer o problema em causa. Da mesma forma, a questão de investigação deve apresentar objetividade, clareza e precisão para que não haja qualquer dúvida acerca do seu significado (Triviños, 1987). Através da revisão de literatura e considerando a importância dos recursos humanos qualificados em turismo, a investigação pretende responder à questão de partida, “Qual o perfil dos colaboradores de Hosteis da cidade do Porto?”.

Atualmente, um dos maiores problemas no setor turístico diz respeito à diminuição do mercado de trabalho, provocando escassez na mão de obra e nas qualificações específicas (Baum, 2007). Portanto, torna-se pertinente um estudo exaustivo sobre a importância da qualificação, de maneira a contribuir para a minimização dos problemas que devastam o setor do turismo e suas empresas.

Da seguinte forma, os objetivos gerais deste trabalho passam por conhecer a qualificação dos RH nos Hosteis; conhecer o perfil do colaborador de um Hostel; identificar as áreas que precisam ser desenvolvidas nos colaboradores dos Hosteis e identificar as competências necessárias a um colaborador de um Hostel.

Para que haja um melhor entendimento desta realidade, a utilização da metodologia qualitativa é a mais apropriada, devido ao seu estudo ser feito em ambientes naturais, criando significados sob a interpretação de emoções dos indivíduos (Ritchi & lewis, 2003).

Os estudos com base na metodologia qualitativa favorecem a compreensão dos problemas, a partir da perspectiva dos sujeitos que participam da investigação. Neste contexto, Godoy (1995) considera que no trabalho intensivo, os dados de coleta passam pelas gravações ou por simples anotações de num bloco de papel, com fim, a selecionar, analisar e interpretar os dados recolhidos pelo investigador de forma correta. Bogdan e Biklen (2010) consideram que a análise qualitativa possibilita a narração de um fenómeno em profundidade, através da descodificação dos significados das explanações feitas pelos sujeitos.

Este estudo conta com a análise de dados indutiva, (Godoy, 1995) na qual origina que os investigadores partam de questões ou focos de interesse amplos, tornando-se mais diretos e específicos ao longo da investigação. Os conceitos são construídos a partir da estruturação de quadros teóricos, à medida que a recolha de informação é feita e examinada. Porém, emerge da natureza do problema que se quer estudar e das questões e objetivos que orientam a investigação.

As amostras nos estudos qualitativos normalmente são mais pequenas que as utilizadas em estudos quantitativos.

Contudo, é necessário que sejam suficientemente significativas para assegurar que a totalidade das percepções são significativas para o estudo. Glaser e Straus (1967), afirmam que quando a investigação é negligenciada por parte dos investigadores, significa que a amostra é demasiado vasta e ampla, tornando o estudo saturado. Logo, quando a amostra se dá por saturada, significa que os novos dados não irão acrescentar qualquer novidade á investigação, pela existência da repetição de informação.

Uma categoria é estimada como saturada, quando não se acrescenta nenhuma informação nova durante a codificação, ou seja, quando não se veem novas propriedades, dimensões, condições, ações/interações ou consequências nos dados. A saturação é mais uma questão de encontrar um ponto na pesquisa, no qual recolher dados adicionais parece ser contra produtivo (Morse, 1995).



## 2.2 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS

O Presente estudo teve como principal técnica de recolha de informação a entrevista individual semiestruturada. A entrevista é uma das opções de coleta de dados qualitativos mais importantes, que possibilita ao investigador obter uma maior avaliação sobre a validade das respostas, perante a observação do comportamento não verbal do entrevistado (Cassiani, caliari & Pelá, 1996).

A pesquisa qualitativa dá ênfase e valor aos aspetos humanos e interpretativos do conhecimento sobre o mundo social e, da mesma forma, atribui destaque ao significado das próprias interpretações do investigador e, conseqüentemente, fornece percepções do fenómeno em estudo (Ritchi & lewis, 2003). Esta análise tem como principal dever, descobrir temas, ou seja, construções pertinentes que os investigadores identifiquem antes, durante e após a recolha de dados (Bernard, 2000).

As entrevistas semiestruturadas, conduzem variadas perguntas abertas com suporte das áreas temáticas que o investigador quer cobrir. A essência da questão aberta define o tema sob investigação, oferecendo oportunidades tanto para o entrevistador como para o entrevistado para discutir alguns tópicos mais detalhadamente (Alves, 2013). Segundo Manzini (2004), as entrevistas semiestruturadas originam informações de forma livre, possibilitando que as respostas dos entrevistados não sejam condicionadas por uma padronização de alternativas.

Segundo Alves (2013) é necessária a realização de perguntas básicas e principais para alcançar o objetivo pretendido na pesquisa. Manzini (2004), defende que a necessidade de um guião é essencial para recolha das informações básicas e paralelamente, torna-se mais fácil para o investigador organizar o processo de interação com o questionado.

Neste estudo as entrevistas foram orientadas com o auxílio de um guião de entrevista, previamente elaborado (Anexo C), contendo questões relacionadas com o tema de estudo e de encontro à literatura realizada e objetivos de pesquisa. O guião foi desenhado de forma a introduzir as temáticas da formação dos RH e hotelaria, no decorrer do diálogo com os entrevistados.

Nesta investigação o guião da entrevista contou com 14 questões sobre a importância dos RH qualificados, assim como perguntas sobre o perfil ideal do colaborador do Hostel. Embora não houvesse uma divisão no guião, as perguntas foram feitas de forma sequencial e estruturada, para que fosse de fácil compreensão.

Inicialmente foi introduzido um pequeno resumo sobre o tema de estudo e objetivo central, assim como alerta para a confidencialidade e anonimato do estudo. Desta forma, a entrevista inicia-se com perguntas ligadas à importância dos RH qualificados e, sobre a relevância do ensino do turismo para os Hosteis, como forma de captar o peso que estas duas vertentes têm para os entrevistados.

O guião da entrevista integra questões sobre as competências exigidas no presente e no futuro, pelos responsáveis dos Hosteis ("Pode fazer uma análise das competências hoje exigidas?"; "Pode fazer uma análise das competências que serão esperadas num futuro próximo?"), e da mesma forma, perguntas relacionadas com o aparecimento de desafios no quotidiano do Hosteis ("Quais são os desafios que vão surgindo aos profissionais dos hosteis?"). Por último, é feita uma introspeção acerca das mudanças e das semelhanças das competências, com o objetivo de apurar a evolução do Hostel ("Quais as diferenças das competências exigidas hoje em comparação com as anteriores?"; "Quais as semelhanças das

competências exigidas hoje em comparação com as anteriores?").

Adicionalmente foi utilizado um inquérito sociodemográfico (Anexo B), de cariz anónimo e confidencial, com um total de 9 questões. As primeiras 6 perguntas estão relacionadas com a idade, sexo, estado civil, localização e nível de habilitações. Seguidamente, na mesma secção, estão questões ligadas aos participantes, mas com conexão à organização, onde os entrevistados eram questionados sobre o cargo que desempenhavam na empresa e há quanto tempo o faziam. Por último, era perguntado quantos colaboradores pertenciam a empresa em questão.

### 2.3 PROCEDIMENTO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO

Como forma de responder aos objetivos de estudo foi adotada a recolha de dados e elaboração da amostra em duas fases, designadamente: a primeira fase foi efetuada através do contacto com as empresas via e-mail e posteriormente através do contacto telefónico aos estabelecimentos Hoteleiros. No início do mês de março foram contactados por e-mail mais de 50 Hosteis do centro da cidade do Porto e Vila Nova de Gaia, solicitando a colaboração para o presente estudo. Estes e-mails continham informações acerca do tema de estudo e do seu principal objetivo, assim como a garantia da confidencialidade e anonimato, aquando o tratamento da informação.

Dado que no mês de maio a amostra não era suficiente para o estudo, iniciou-se o contacto telefónico de forma a obter mais entrevistados, conquistando desta forma sucesso.

As entrevistas decorreram desde março até julho devido à disponibilidade dos participantes. Em cada um dos Hosteis foi entrevistado apenas um elemento pertencente à direção do Hostel, com a exceção dos colaboradores da entrevista 3 e 6 que pertenciam à área dos RH e da gestão de preços. As entrevistas obtiveram um total de 10, ou seja, uma em cada Hostel.

Relativamente à realização das entrevistas, todas decorreram realizadas de forma voluntária e, embora houvesse total anonimato, todas as participações foram autorizadas e consentidas pelas unidades. Do mesmo modo, as entrevistas foram gravadas segundo a autorização e consentimento dos entrevistados.

De referir que as entrevistas após serem efetuadas e gravadas, foram transcritas *verbatim* pela investigadora, com

o intuito de recolher maior proveito sob as experiências vividas. A forma de transcrição *verbatim* é utilizada com o objetivo de retirar o maior número de informação das entrevistas. Segundo Halcomb e Davidson (2006), este tipo de transcrições inclui todas as interjeições, sinais emocionais (suspiros, risos, etc.), falsos inícios de discurso e mudanças de pensamento. Devido à transcrição ser feita de forma tão precisa, retrata qualquer marca de oralidade relevante para a investigação.

Logo após a transcrição das entrevistas, as mesmas foram analisadas em concordância com os princípios do *Grounded Theory* (Glaser & Strauss, 1967). Para a análise, foi elaborada uma tabela estruturada com apoio da ferramenta *Excel*, com o objetivo de analisar todas as entrevistas transcritas. Assim, a análise das entrevistas concentrou-se na categorização exaustiva dos conceitos principais, resultantes da revisão de literatura e respectivas temáticas que compunham cada conceito.

Através da análise das entrevistas é possível catalogar e identificar as unidades de texto, através das palavras, frases ou expressões. Portanto, o *Grounded Theory* é uma técnica de investigação que trabalha com o discurso, permitindo de forma objetiva, criar conclusões sobre o conteúdo de um texto.

Strauss e Corbin (1998) delineiam a análise de dados como um processo de organização, desmistificação e ordenação de dados, com fim a desenvolver uma compreensão diferente dos fenómenos.

Segundo a análise de dados para o *Grounded Theory*, torna-se essencial que neste projeto existam procedimentos de codificação. Designadamente: codificação aberta, codificação axial e codificação seletiva.

Segundo Glaser e Strauss (1967), a codificação de entrevistas é utilizada para retirar informação das mesmas, absorvendo o sentido que os indivíduos dão às suas experiências. Na análise das entrevistas a codificação é o primeiro processo, uma vez que ajuda á melhor compreensão e separação do que o entrevistados pretendem transmitir. Desta forma, o investigador procura processos sociais, partindo de diversas suposições que ligadas umas às outras explicam o fenómeno, combinando abordagens indutivas e dedutivas (Cassiani et al., 1996).

Para tal, a metodologia de *Grounded Theory* (Glasser & Strauss, 1967) defende o uso de práticas de codificação para examinar o discurso dos entrevistados em diferentes níveis.

A codificação aberta inicia o processo de comparação dos incidentes aplicáveis a cada categoria. (Glasser & Strauss, 1967). Nesta fase o investigador codifica os acontecimentos no maior número de categorias possíveis, fornecendo uma lista de temas de importância para o entrevistado (Cassiani et al., 1996). Os códigos são atribuídos às palavras e discursos dos participantes, desenvolvendo conceitos, constituindo o início do processo analítico (Strauss & Corbin, 1998). Este processo minucioso permite interpretar as transcrições de forma variada e sucinta.

A codificação axial em comparação com a codificação aberta é mais abrangente. Os códigos axiais são agrupados em categorias semelhantes, exigindo ao investigador a escolha de códigos mais sugestivos para representar a voz do entrevistado (Strauss & Corbin, 1998). Estes códigos auxiliam o investigador na realização das categorias, com o objetivo de reunir os dados, através da formação de ligações entre categorias e sub-categorias (Cassiani et al., 1996).

Por último, a codificação seletiva define-se pelo ato de relacionar e diferenciar as categorias e subcategorias, entendendo as suas propriedades e dimensões. Esta codificação tem como principal objetivo adicionar profundidade e estrutura às presentes categorias.

## 2.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO – CARACTERIZAÇÃO

O presente estudo foi elaborado com o auxílio de 10 unidades de alojamento local (Hosteais), localizados no centro da cidade do Porto.

Os participantes do estudo foram selecionados segundo amostragem teórica. Para a sua seleção foram considerados todos os Hosteais do centro da cidade do Porto, contando com um total de 50 Hosteais requeridos.

As empresas que aceitaram participar no estudo foi-lhes garantido o anonimato e confidencialidade de dados, pelo que lhes foi atribuída a designação de Unidade 1, Unidade 2 e assim sucessivamente até a Unidade 10.

Participaram no estudo seis pessoas do sexo masculino e quatro do sexo feminino com uma média de idades de 31 anos, compreendidas entre 24 a 47 anos (como se observa nas tabelas 3 e 4). O nível de habilitações é dispar, pelo que três têm o 12º ano, um tem o grau de bacharelato, cinco são licenciados e um participante refere possuir mestrado.

Nas seguintes tabelas 3 e 4, representativas de dados sociodemográficos, estão explícitos mais detalhes sobre a amostra dos 10 entrevistados.

Unidade	Sexo	Idade	Estado Civil	Localização	Nível de Habilitações
1	M	31	Casado	Porto	Licenciatura
2	M	41	Solteiro	Porto	Bacharelado
3	M	25	Solteiro	Porto	Licenciatura
4	M	24	Solteiro	Porto	Licenciatura
5	M	27	Solteiro	Póvoa de Varzim	12ºano
6	M	25	Solteiro	Porto	12º ano



<b>7</b>	F	47	Casada	Porto	12° ano
<b>8</b>	F	31	Solteira	Porto	Licenciatura
<b>9</b>	F	35	Solteira	Gaia	Mestrado
<b>10</b>	F	25	Solteira	Porto	Licenciatura

Tabela 3 Dados Sociodemográficos dos participantes

<b>Unidade</b>	<b>Área de formação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Tempo na função atual</b>	<b>N° de colaboradores</b>
<b>1</b>	Hotelaria	Diretor de operações	3 anos	15
<b>2</b>	Cinema e vídeo	Gerente	3 anos	13
<b>3</b>	Recursos Humanos	Gestor de RH	1 ano e 5 meses	11
<b>4</b>	Gestão de Informação	Diretor	3 anos	16
<b>5</b>	Economia	Diretor	1 ano	20
<b>6</b>	Desporto	Gestor de preços	2 anos e 5 meses	7
<b>7</b>	Humanidades	Gerente	5 anos	6
<b>8</b>	Turismo	Chefe de receção	3 anos	12
<b>9</b>	Turismo	Gerente de receção	4 anos	10
<b>10</b>	Turismo	Gerente	2 anos	11

Tabela 4 Dados sociodemográficos dos participantes

### **CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

No presente capítulo, são apresentados os resultados derivados da análise de conteúdo das dez entrevistas semiestruturadas, realizadas aos Hosteis da cidade do Porto. Para uma melhor compreensão dos resultados obtidos, foram elaborados dois organogramas (figura 1 e 2) figurativos dos temas principais e categorias, e duas tabelas (tabela 1 e 2) ilustrativas das subcategorias, consequentes da análise de conteúdo feita as entrevistas. No topo dos organogramas estão representados os códigos seletivos, que nesta investigação resultaram em dois, (“formação” e “Hotelaria”) e provenientes dos seletivos estão os códigos axiais. É de ressaltar que na primeira imagem os códigos axiais foram divididos em dois graus, de forma a que houvesse uma maior facilitação na compreensão dos dados.

Posteriormente aos organogramas, estão as tabelas (tabela 1 e 2) com a repetição das categorias e respetivas subcategorias. Nas mesmas tabelas, estão explícitos o número de entrevistas que as subcategorias aparecem ao longo das unidades de análise, através da coluna “Nº Ent” e quantas vezes, pela coluna “Nº Total”.

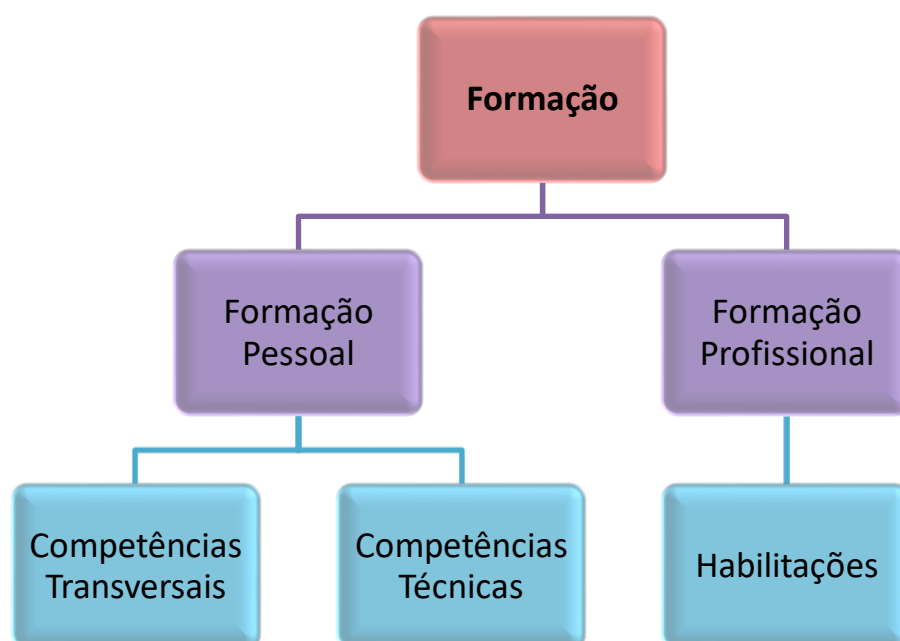


Figura 4. Organograma do tema "Formação"

Categorias		Subcategorias	Nº Ent	Nº Total
Formação Pessoal	Competências Transversais	<u>Polivalência</u>	10	31
		<u>Empatia</u>	4	11
		<u>Gosto pelo trabalho</u>	7	11
		<u>Exigência</u>	4	13
		<u>Profissionalismo</u>	5	11
	Competências Técnicas	<u>Redes sociais</u>	4	11
		<u>Informática</u>	4	4
		<u>Softwares</u>	5	5
		<u>Tratamento de reservas</u>	6	6

<b>Formação Profissional</b>	<b>Habilitações</b>	<u>Qualificação</u>	10	35
		<u>Idiomas</u>	10	37
		<u>Conhecimento</u>	5	8
		<u>geográfico</u>	5	7
		<u>Especializações</u>		

Tabela 5. Categorias e subcategorias de "Formação"

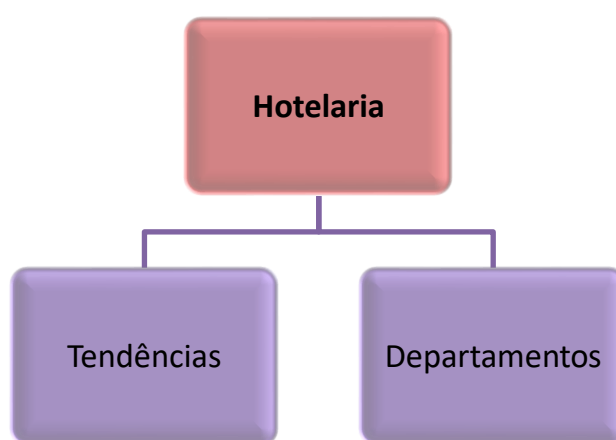


Figura 5. Organograma do tema "Hotelaria"

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>N° Ent</b>	<b>N° Total</b>
<b>Tendências</b>	<u>Adaptação do mercado</u>	5	5
	<u>Crescimento do turismo</u>	3	3
	<u>Evolução</u>	5	9
	<u>Experiências</u>	6	12
<b>Departamentos</b>	<u>Recursos humanos</u>	9	9
	<u>Receção</u>	4	4
	<u>Hierarquia organizacional</u>	3	3
	<u>Gestão de preços</u>	3	3

Tabela 6. Categorias e subcategorias de "Hotelaria"

A amostra resultou em dois temas centrais, nomeadamente, Formação e Hotelaria. Estes temas são representativos do estudo, pelo que desempenham a importância da investigação e o seu respetivo tema. Cada uma das temáticas emerge de um conjunto de categorias e, posteriormente subcategorias, que têm como principal intuito ajudar a perceber a definição de cada uma das temáticas centrais, fornecendo de uma visão mais alargada sobre as opiniões dos entrevistados.

O tema Formação resulta através da categorização e identificação de duas categorias ("formação pessoal" e "formação profissional") na qual emergem outras três ("competências transversais", "competências técnicas" e "habilitações") que auxiliam na compreensão e na obtenção de resultados.

A formação traduz-se em valores e aptidões que o profissional adquire, através do ensino e das experiências pessoais. Da seguinte forma, os possíveis colaboradores de Hosteis têm de estar preparados para superar eventuais desafios que o setor turístico coloca e, naturalmente trazerem consigo mais valias úteis para a unidade.

A primeira categoria- A formação pessoal, como já foi dito anteriormente, é explicada pelas competências transversais e técnicas, resultando numa melhor compreensão da análise das entrevistas. Assim, as Competências Transversais traduzem-se no bom desempenho do profissional, independentemente da sua formação base, completando o profissional para o exercício da sua profissão

As competências transversais são identificadas como requisitos importantes á contratação de um profissional e os entrevistados afirmam a sua valorização.

Eu o que mais valorizo, faço uma grande valorização da experiência para além do curso profissional que a pessoa tenha. (Entrevista 3)

Dentro da categoria competências transversais estão inseridas cinco subcategorias, que foram elaboradas com o intuito de explicar e obter maior clareza das competências específicas. Designadamente:

A polivalência assume um relevo importante no Hostel, devido ao ambiente familiar, apelando para a versatilidade nas mais variadas tarefas. Desta forma, o profissional tem de estar habilitado a fazer tudo, como, camas, receção e bar.

Como perguntaste, não é notório para quem está de fora essa visão, talvez quem está de fora só nota que existe os rececionistas e o staff da limpeza e não consiga notar o resto, porque acabamos todos, os rececionistas acabam por estar na receção e terem essa função e têm funções mais específicas que não são feitas durante o tempo de trabalho que estamos aqui na receção, mas são noutros tempos de trabalho. (Entrevista 3)

Falando em Hostel que é a realidade que neste momento vivo, os recursos humanos em Hosteis, não há categorias definidas, normalmente, é uma polivalência e cada elemento faz desde almoços, *housekeeping* e receção. (Entrevista 7)

Para trabalhar um Hostel é preciso que as pessoas sejam versáteis, que não achem que vão estar atrás de um balcão a fazer *check-inn's*, porque não é isso que vai acontecer (Entrevista 8)

A empatia é considerada uma característica importante no trato do turista, refletindo-se na ajuda e na compreensão das suas necessidades. Logo, é importante que o profissional do Hostel seja uma pessoa empática para originar o bom atendimento.

Acima de tudo e falando pela nossa casa empatia, é alguém que tem de ter preocupação verdadeira com as pessoas que nos visitam. (Entrevista 2)

O gosto pelo trabalho é algo que surge naturalmente, revelando uma mais valia para a empresa. É considerado uma competência importante na boa execução das tarefas diárias,

traduzindo-se na satisfação dos turistas que visitam os Hosteis.

Encarar isto não como um trabalho das 09:00 as 17:00, mas sim sentirem que isto é projeto único, não é em qualquer lado que tens uma vista destas e acho que sobretudo estes pontos (Entrevista 4)

Tem que ser uma pessoa que realmente goste daquilo que faz e acima de tudo eu acho que é tudo uma questão de gostar daquilo que faz (...) que sejam pessoas que gostem daquilo que façam, ao lidar com o hóspede e acima de tudo que se preocupem com a casa em que estão e que procurem, também, o que podem melhorar e essas mesmas pessoas podem melhorar a elas mesmas. (Entrevista 6)

A exigência é distinguida como uma forte valência do futuro. Esta competência de dia para dia evolui, tornando-se mais robusta e presente nos requisitos pretendidos para os colaboradores dos Hosteis.

No futuro serão exigidas as mesmas competências que agora, com a diferença da exigência que lhes é pedida, ou seja, tudo o que nós queremos agora para os nossos colaboradores iremos querer em dobro daqui para o futuro, porque o mercado está em constante mudança e os nossos clientes irão sempre querer mais e mais. (Entrevista 10)

O profissionalismo é a chave para a construção do sucesso empresarial e pessoal, criando seriedade e compromisso com as tarefas que estão a ser executadas. Assim os participantes do estudo consideram esta competência importante e exigem que os seus colaboradores a possuam.

Que sejam profissionais com tudo (...) é importante que quem está a dar a cara e quem está a frente do hóspede saiba seja ser o melhor possível (...)serem cada vez mais profissionais , porque a ideia do Hostel é ser sempre uma coisa mais descontraída mais tranquila em que dá para ir trabalhar durante uns meses, e cada vez mais serem profissionais, serem profissionais transversais. (Entrevista 8)

As Competências Técnicas são perícias que completam os colaboradores, acrescentando-lhes mais valias para as exigências práticas do dia-a-dia. Desta forma, os

profissionais dos Hosteis afirmam que as competências técnicas mais valorizadas são as habilidades informáticas.

Na questão da técnica, a que mais procuro, sem dúvida, é uma parte informática, acho que é uma parte que cada vez mais estamos mais ligados (Entrevista 3)

A categoria das competências técnicas é formada através das subcategorias: redes sociais; softwares e tratamento de reservas.

O bom manuseamento das redes sociais afeta de forma positiva o negócio dos Hosteis, potenciando-os e divulgando-os de forma mais simples e acelerada. Portanto, é necessário que os potenciais colaboradores possuam técnicas de trato das redes sociais.

Precisamente a parte social e cada vez mais isso , que noto que nós vivemos aqui muito em função do que postamos nas redes sociais, apesar de nós ainda não termos um grande impacto, porque pela alteração do nome queremos causar um impacto grande reabrindo em força, Apesar de já estarmos abertos ao público exterior ainda não estamos 100% e por isso é que ainda não fizemos esse impacto mas tenho noção que a partir do momento que nós partilharmos coisas nas redes sociais vai se dar o boom e é tudo basicamente, porque nos vemos as pontuações que nos dão nas redes sociais. (Entrevista 3)

Cada vez mais, é necessário que os novos colaboradores disponham de habilidades de informática, para se moldarem ao novo mercado, cuja inovação dos serviços é cada vez maior.

Que entenda sobretudo de informática (...) por isso aqui foi mudado tudo, num hotel pois é antes ninguém conhecia praticamente temas informáticos não era tanto tudo informatizado, as chaves não se faziam com o computador, mas sim eram físicas então que mais esta mudando é a informática. (Entrevista 1)

No mercado atual a utilização dos *softwares* é cada vez maior. Os Hosteis detêm de programas específicos para os seus



alojamentos, utilizando-os como ferramenta principal, na introdução de novos clientes e na verificação das suas pontuações e comentários. Desta forma, o seu manuseamento contribui para um atendimento mais eficaz e correto dos seus clientes, introduzindo uma maior eficiência das tarefas.

A ótica do utilizador, tens que aprender a trabalhar com programas específicos, na introdução de passaportes, etc. (Entrevista 6)

O domínio do software, nós aqui temos um programa e isso é fundamental. (Entrevista 9)

O tratamento de reservas é essencial na hotelaria, cooperando para o principal motivo do negócio, ou seja, para a retenção dos clientes. É uma valência fundamental na realização das suas tarefas, completando a tecnicidade do futuro colaborador.

Sempre, sem dúvida, o Hostel tem vários departamentos, como o *check-in* o *check-out* (...) programas de reservas (...) com o sistema de reservas, acho que passa muito por isto (...) por saber tratar de reservas. (Entrevista 9)

A segunda categoria- A formação profissional é explicada pelas habilitações, que traduzem todas as valências e conhecimentos adquiridos através da educação académica, isto é, um conhecimento específico sobre os ensinamentos que lhe foram passados, qualificando o indivíduo para algo. Desta forma, esta análise reporta-nos para os conhecimentos hoteleiros necessários, para se trabalhar nos estabelecimentos de alojamento local, bem como a sua importância.

Mas eu não tenho dúvida absolutamente nenhuma que se eu não estivesse aqui 20 pessoas licenciadas em gestão hoteleira e formação em pelo menos gestão hoteleira o desempenho da unidade e aquilo que nós fazemos era atingido muito mais rápido. (Entrevista 5)

As subcategorias da qualificação, idiomas, conhecimento geográfico e especializações são resultantes da categoria habilitações.

Nos dias de hoje, a qualificação assume um papel preponderante na valorização do profissional, acarretando conhecimentos importantes para o dia-a-dia do Hostel. É um código contraditório, pelo que alguns entrevistados consideram extremamente valioso e motivo de contratação a sua posse, ao invés de outros que afirmam que para se trabalhar num Hostel é apenas necessário corresponder com requisitos mínimos. Da seguinte forma, as entrevistas 5 e 2 demonstram dois exemplos deste paradoxo.

Nós aqui, quando eu cheguei aqui a esta unidade, vou dar o exemplo, nós tínhamos um problema muito grande, nós tínhamos muita gente com qualificação, nós na recepção temos duas pessoas com mestrado, toda a gente é licenciada, no entanto, tinha pouca gente com formação em hotelaria (...) seja um Hostel, seja um hotel é muito importante. Nós não temos profissionais formados em hotelaria, por exemplo numa recepção o trabalho que temos em termos de gestão da equipa é o dobro, nós temos de andar a ensinar aquilo que eles deviam saber. (Entrevista 5)

Para outros cargos e em estabelecimentos com outras dimensões e que tenham uma hierarquia mais sólida e presente, sim há sempre necessidade de pessoas qualificadas e então se possível de qualificadas na área, de certeza que irá trazer vantagens ao negócio e ao funcionamento negócio em si, sem dúvida. (Entrevista 2)

Os idiomas são alvo de discriminação dos colaboradores, por possuírem um grau de interesse e de formação superior. Esta subcategoria foi apontada por todos os entrevistados como sendo parte integrante das habilitações profissionais de um indivíduo. Da mesma forma, suscita um enorme interesse, por parte dos entrevistados, aquando se fala em formação contínua dos idiomas, ou seja, a obtenção de mais que um idioma é

essencial no crescimento de novos mercados e na comunicação para com os turistas de diferentes culturas.

O que eu acho que a pessoa precisa essencialmente é de formação mais em línguas, por causa da comunicação do que propriamente nas tarefas diárias de um Hostel (...) Pela minha experiência, o que tu mais usas e o que é mais necessário quando trabalhas num Hostel é competências linguísticas, mas isso em qualquer área de hotelaria ou turismo que seja. (Entrevista 6)

Que tenham formação em línguas, ou que estejam à vontade em línguas, não só ter aquele inglês para desenrascar (Entrevista 8)

Para trabalhar em ambiente de Hostel é necessário ter conhecimento geográfico, contribuindo para orientação e ajuda do turista no seu planeamento de viagem. Este tipo de conhecimento é algo que se aprende através da vertente geográfica e histórica da cidade, á qual o alojamento está inserido. Assim, é de salientar que este fator ajuda no bom desempenho do estabelecimento e influencia o bom atendimento.

Cada vez é mais preciso conhecer mais a cidade, por exemplo eu como empreendedor prefiro contratar alguém da cidade que conheça onde mandar todos os turistas do que escolher alguém, pois não sei, de Sintra, porque cada turista procura conhecer mais e mais da cidade, então se conhecerem o sítio, melhor. (Entrevista 1)

Como o conhecimento geográfico, o que para nós Hosteis é muito importante, pelo facto de ajudar o hóspede no seu planeamento de viagem. (Entrevista 10)

As Especializações exprimem as pequenas formações que os colaboradores vão fazendo, com o principal intuito de os manter informados. Estas especializações trazem com elas fatores evolutivos e de aprendizagem constante, obtendo pertinência pelos diretores e gerentes dos Hosteis, na atualização contínua do trabalhador.

Eu frequento formações na escola de turismo do Porto, estou sempre a aprender e acho que é importantíssimo em vários aspetos, eles próprios também fazem formações, quer seja no bar, o quer que seja e acho que é importante as pessoas estarem a evoluir e aprender e a ganhar conhecimento, não ocupa lugar. (Entrevista 4)

A temática Hotelaria foi concebida através da junção de duas categorias, nomeadamente: Tendências e Departamentos.

O setor da Hotelaria engloba serviços, como a restauração e alojamento, contribuindo para o bem-estar do turista. Assim, é necessário que todos os seus departamentos estejam em conformidade com a obtenção de sucesso e em constante adaptação as tendências que o mercado exige.

A primeira categoria: As Tendências surgem através das novas exigências do mercado e pelos fatores incontroláveis do setor turístico. Assim, torna-se evidente que os colaboradores tenham de estar em conformidade com estas alterações para responderem as expectativas dos seus clientes.

Mas talvez numa perspetiva de outras pequenas áreas que influenciam, como a gestão que ajuda a prever comportamentos, prever tendências de mercado. (Entrevista 3)

Foco numa ideia de mudança, de orientação para a mudança, estar preparado para o que vem. (Entrevista 9)

Esta vertente deriva de realidades importantes para a evolução da hoteleira, resultando na adaptação do mercado, no crescimento do turismo, na evolução e nas experiências.

A adaptação do mercado é necessária para se conhecer as necessidades e exigências atuais por parte dos turistas. Este fator é necessário para a implementação de novos serviços e formas de atendimento por parte dos Hosteis.

Os Hosteis ao contrário dos Hotéis estão mais especializados a cada pessoa. (Entrevista 1)

É importante as pessoas começarem a saber conhecer o mercado em que estão, porque o mercado está a alterar, está constantemente em alteração e no futuro vai ser totalmente diferente do de hoje. (Entrevista 6)

O crescimento do turismo é uma tendência que os responsáveis dos Hosteis não conseguem alterar, mas em contrapartida podem se adaptar, mais especificamente, aumentar a equipa e formá-la, como forma de dar resposta as necessidades de mercado.

Cada vez o turismo é maior. (Entrevista 1)

Neste momento, com o crescimento do turismo no Porto, que é onde estamos, é a nossa área geográfica, é necessário, cada vez mais, um aumento de equipa. (Entrevista 7)

A Evolução passa pela mudança e pela reinvenção de serviços que acrescentem valor ao estabelecimento. Esta característica exprime-se no sentido de crescimento hoteleiro e não pela evolução pessoal do colaborador. Da seguinte forma, os entrevistados assumem que futuramente haverá muita concorrência e irá ser necessário evoluir de forma diferenciadora, como combate a possíveis rivalidades entre concorrentes.

Em termos de Hosteis a tendência vai ser , por exemplo eu neste momento trabalho com uma empresa que é a Empresa X que faz as tours e nos vendemos as tours deles e recebemos comissões mas se calhar daqui a 5 anos ou 10 anos vamos nós aqui na Empresa 5 para os nossos hóspedes vamos ter por exemplo a Empresa 5 tours, que vai ser uma empresa do grupo *Empresa 5 Hostels* que vai assumir uma dimensão cada vez maior, isto vai acontecer também nos hotéis é inevitável (...) isso passa muito pelo facto de há 20 anos atrás ser tudo muito mecanizado, no sentido não informático da coisa, porque hoje em dia temos Hosteis e hotéis que tem check-ins automáticos, têm tudo isso, para mim é completamente contrário ao que deve acontecer. Há uns anos a função do rececionista era fazer o *check-in*, era fazer o check-out mesmo em hotel, não há hotéis que não tenham colaboradores de serviço. (Entrevista 5)

As Experiências estão a ganhar cada vez mais relevo no que diz respeito as tendências da hotelaria. Estas tendências influenciam positivamente o cliente e obriga a que os responsáveis dos Hosteis lhe forneçam a melhor estadia, de forma a superar as expectativas.

Sim, eu acho que é um bocadinho essas tendências que estivemos a falar, tudo está relacionado com a experiência do cliente, vai ter uma importância maior e posso dar um exemplo, ainda agora estava a fazer a minha avaliação trimestral da minha governanta e aquilo que estava a discutir com ela não tinha a ver com os quartos, tinha a ver com o *housekeeping* ter a capacidade de entender a limpeza dos quartos na perspetiva da *guest experience* (...) e a tendência que eu acho que cada vez mais exige é de nos termos todos os departamentos e sempre aconteceu, mas tem de acontecer cada vez mais, centrados na *guest experience* do cliente. (Entrevista 5)

A segunda categoria reflete-se nos departamentos considerados parte integrante de uma unidade de alojamento, pelo que contribuem para o desempenho e para a organização da mesma.

Dentro desta vertente está inserido o departamento de RH, receção, hierarquia organizacional e gestão de preços.

O departamento de RH estabelece parâmetros avaliativos de recrutamento, ajudando a encontrar o perfil ideal do colaborador. Os RH são fundamentais no acompanhamento e na orientação de colegas de equipa e, em simultâneo são considerados elementos importantes para a evolução do Hostel.

Os recursos humanos são fundamentais em qualquer área de negócio, é a possibilidade de fazer um rastreio, perceber potencial, acho que qualquer empresa devia ter um sólido departamento de recursos humanos para ajudar a encontrar o perfil que se pretende, porque muitas vezes as empresas precisam de pessoas específicas e portanto esse processo é feito pelos recursos humanos. (Entrevista 9)

A Recepção simboliza a principal área num Hostel, transmitindo a primeira impressão. Portanto, é necessário que os colaboradores encarem a recepção com seriedade e profissionalismo.

Entender da recepção como centro nevrálgico de uma unidade (...) e depois na parte da gestão e na parte da recepção que está em contacto com o cliente, valorizar. (Entrevista 5)

Em ambiente de Hostel, os participantes asseveram que a hierarquia organizacional é quase inexistente, devido ao seu ambiente acolhedor e polivalente. A hierarquia organizacional do Hostel caracteriza-se pelo diretor, gerente e restantes colaboradores, que para além da recepção têm outras funções.

É uma hierarquia quase inexistente, mas uma vez mais, não deixa de ser importante em estruturas maiores com obrigações muito mais complexas a nível administrativo. (Entrevista 2)

A gestão de preços tem de ser uma estrutura sólida e coesa, para originar uma boa gestão de mercado e o bom funcionamento dos serviços.

A gestão de preços, normalmente nós num hotel temos uma pessoa, um técnico especialista na área, no Hostel é um mercado totalmente diferente, tens que ser responsável pela gestão do Hostel e isso posso falar pela minha experiência pessoal, que eu era pelo tratamento de preços, nós tínhamos um software na qual tinhas que aprender a trabalhar, tinhas que saber gerir aquilo e conhecer o mercado em que estavas inserido para depois aplicares os preços, consoante a época (...) por exemplo, muitas das pessoas com quem já trabalhei não sabem fazer a gestão de preços, durante o dia nós deixamos de vender camas porque não se baixou um euro ou dois euros e é assim que o mercado funciona um bocado no Hostel, então eu acho que é um bocado por aí. (Entrevista 6)

Concluindo, todos os atributos e valências apontadas anteriormente são necessárias para a criação de um bom colaborador e, conseqüentemente, trazem mais valias ao mercado turístico, contribuindo com aspetos mais profissionais e qualificados. Porém, verifica-se uma lacuna quando se fala sobre a importância da qualificação nos profissionais, pelo que alguns dos entrevistados ainda não se encontram orientados para o investimento da qualificação nos seus alojamentos locais.

no entanto como eu te disse no nosso caso não temos grande número de pessoas formadas em turismo porque achamos ou porque quando as pessoas vieram ter connosco e se candidataram, achamos que tinham o perfil de Hostel e acho que o perfil que eles têm não necessita necessariamente (...) de todo o modo, acho que no nosso não achamos estritamente necessário, claro que é uma vantagem á partida.  
(Entrevista 4)

Por outro lado, é essencial referir, que a maior parte dos entrevistados procuram, exclusivamente, profissionais que detenham de alguma especialização na área do turismo.



## **CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Este capítulo tem como principal objetivo fornecer uma visão alargada sobre os resultados obtidos, com base na revisão de literatura. Deste modo, os resultados serão discutidos em conexão com os dados alcançados da análise das entrevistas e com as contribuições empíricas existentes, acerca das grandes temáticas em análise: A importância da qualificação dos RH, bem como a importância que a hotelaria dá à formação turística.

Mediante a análise das entrevistas realizadas, surgiram duas grandes dimensões, Hotelaria e Formação.

A literatura (Salgado et al., 2016) salienta estas duas temáticas centrais, na medida em que a qualificação dos recursos humanos é considerada uma mais valia para todas as áreas de estudo, tornando-se relevante que os responsáveis do setor turístico estejam em conformidade.

Através do estudo qualitativo é possível verificar a forte necessidade de RH qualificados e orientados para as tarefas turísticas, (Costa, et al., 2016) tornando-se imprescindível que os responsáveis dos setores trabalhem em conformidade para o investimento constante das qualificações necessárias à atividade em questão. Desta forma, existe, nos dias de hoje, uma maior preocupação por parte das organizações em reter profissionais qualificados, pelo facto de criar uma vantagem competitiva ao nível da qualidade do serviço (Martins, 2018). Portanto, torna-se relevante que os responsáveis pelo setor do turismo, trabalhem em conformidade para o investimento constante das qualificações e pela diminuição do mercado de trabalho (Salgado et al., 2016).

No que diz respeito à qualificação, os nossos resultados sugerem uma contradição por parte dos responsáveis dos hosteis, derivado a alguns considerarem que a formação em turismo não acrescenta qualquer tipo de mais valia aos seus estabelecimentos, enquanto outros referem que a qualificação na área do turismo é uma mais valia para os colaboradores. Assim, Salgado, Lemos e Rosa (2016), apontam para um défice, causado pela diminuição do mercado de trabalho, provocando deste modo escassez na mão de obra e nas qualificações específicas (Salgado et al., 2016).

O grande dilema do setor turístico é a falta de formação, explicada pela falta de profissionais com qualificação no setor. Deste modo, Costa, Umbelino e Amorim (2012), afirmam que a indústria turística aponta para uma precariedade existente devido aos baixos índices de formação e educação dos profissionais, constituindo constrangimentos no desenvolvimento equilibrado do setor hoteleiro e de outros setores.

No nosso estudo, os responsáveis dos Hosteis apontam para a crescente necessidade de formação a nível de competências adjacentes às experiências técnico-profissionais, ou seja, experiências obtidas através do exercício do trabalho. Do mesmo modo, Costa, Umbelino e Amorim (2012) consideram imprescindível que os colaboradores que possuam formação superior em turismo, devem apresentar competências técnicas, cognitivas, sociais e relacionais para atingirem um melhor desempenho e planeamento do setor.

O capital humano turístico é definido pela quantidade de conhecimentos técnicos e qualificações que possuem os colaboradores do setor, proveniente dos investimentos com a educação formal e/com a formação para o trabalho (Ruschmann, 2008). Portanto, para que um destino seja inovador é

importante concentrar-se no que é representativo da cultura local, abonando aos visitantes a participação em experiências turísticas criativas e diferenciadoras. Neste procedimento é extremamente crucial a qualificação dos recursos humanos para que os destinos se formem, através da inclusão do capital social e com o capital territorial (Ruschmann, 2008).

Nos nossos resultados, as competências assumem um papel importante na caracterização de um bom colaborador e, conseqüentemente, para o bom funcionamento do hostel, portanto, é importante entender que a importância que têm na gestão dos recursos humanos, bem como a sua função na utilização de ferramentas de preparação do capital humano para um mercado competitivo é sem dúvida fulcral (Cascão, 2014). Assim, os participantes do nosso estudo apontam para duas das competências mais importantes, sendo elas: competências transversais e competências técnicas.

As competências técnicas são identificadas como habilidades de foro técnico, adquiridas através da formação profissional, académica ou da experiência, incluindo procedimentos administrativos no âmbito da atividade organizacional (Swiatkiewicz, 2014). Para além das competências técnicas é necessário que haja competências transversais, ou seja habilidades não relacionadas com formação sobre determinada área de estudo. As competências transversais são caracterizadas como traços de personalidade, objetivos, preferências e motivos de ação. Constituindo competências genéricas e específicas. Estas competências comparadas com as técnicas são mais difíceis de observar e avaliar (Swiatkiewicz, 2014).

Desta forma, todas as organizações exigem que os seus colaboradores detenham de competências técnicas como,

manuseamento das redes sociais, informática, *softwares* e tratamento de reservas. Assim como competências transversais tais como, a polivalência, empatia, gosto pelo trabalho, exigência e profissionalismo.

No que concerne as competências, Mira, Mónico e Moura (2017) apontam alguns pontos que os responsáveis de RH têm que ter em conta, aquando a salvaguarda da qualidade e da oferta turística, designadamente : o capital humano, passando pela formação e desenvolvimento dos RH; o desenvolvimento de competências na organização e as políticas e estratégias que conduzem à valorização do capital humano.

A segunda categoria central nos nossos resultados é a categoria Hotelaria. Os hosteis vieram diferenciar o mercado através da sua oferta turística, potenciando-a através do seu modo de angariar clientes. Esta tipologia baseia-se em sites de reservas ao contrário dos estabelecimentos hoteleiros, que mantêm uma relação de dependência com agências de viagens e pacotes turísticos (Brochado, Gameiro, & Rita, 2015).

Os hosteis contribuem de forma positiva para um país, através da sua qualidade de gestão e da sua utilização de tecnologias de informação, estes fornecem um serviço qualificado e facilitam a comunicação com os clientes, parceiros de negócio, fornecedores, intermediários e entidades públicas. No que toca ao serviço prestado, incutem a inovação de novos ativos tecnológicos como forma de melhorar a produtividade e o serviço prestado, tornando-o mais eficiente (Campo, Yagüe, & Díaz, 2014).

Em face dos resultados, observamos a conjugação de conceitos, que se traduzem na preparação que as empresas necessitam, para os eventuais desafios que possam surgir no setor turístico. Isto é, pelo crescimento exponencial do turismo

e seu impacto, é necessário ter em atenção a criação de estratégias que colmatem eventuais desafios que possam vir a surgir, nomeadamente desafios que inibem a atenção do governo e limitam a capacidade de negócios no turismo. Deste modo, torna-se importante tomar boas decisões de gestão (Carvalho & Carvalho, 2017).

Os participantes do nosso estudo apontam alguns desafios aos profissionais hosteleiros, criando desta forma, tendências de mercado. Assim, através do estudo pode-se assegurar que os representantes dos hosts exigem que os seus colaboradores, estejam em conformidade com a constante mudança e, naturalmente, saibam atender as necessidades criadas em torno do cliente.

Na Hotelaria um dos grandes desafios são as tendências de mercado, pelo que se torna necessária uma organização/ evolução coesa e diferenciadora, de forma a criar vantagem competitiva nas empresas. Portanto, é essencial que as organizações meçam e percebam as tendências de mercado, para que seja possível evoluir e ganhar destaque perante outras empresas. Pigram e Wahab (2005) em concordância com a investigação, defendem que é extremamente crucial fazer uma avaliação às tendências do mercado para que se vá de encontro às necessidades dos turistas, pelo que a indústria turística apresenta uma enorme sensibilidade no que diz respeito a eventuais mudanças, percepções e gostos dos cliente (Pigram & Wahab, 2005).

O contributo que a Hotelaria dá ao turismo é soberba e insubstituível, exigindo que os Hosteis estejam em constante desenvolvimento. É evidente a existência da forte necessidade de acompanhamento das tendências do mercado e da primordialidade sobre a aposta no desenvolvimento de novas tecnologias aos seus utilizadores. Para isso é necessário

que se aposte em RH qualificados e se invista num acompanhamento diário acerca da evolução do mercado.

## CONCLUSÃO

Com a realização deste estudo, pretendíamos compreender a valorização dada aos RH qualificados dos estabelecimentos hoteleiros. Assim, este estudo de cariz qualitativo atuou sobre dez entidades hoteleiras da cidade do Porto, com intuito de responder à questão "Qual o perfil dos colaboradores dos hosts da cidade do Porto?".

Os nossos resultados estão organizados em duas categorias centrais, Formação e Hotelaria, que permitem concluir que a formação acrescenta uma vantagem competitiva ao nível da qualidade do serviço, tornando-se importante o desenvolvimento das GRH, possibilitando, desta forma, o recrutamento e seleção de profissionais competentes e mentalizados para os objetivos da organização (Martins, 2018).

Ao longo da investigação conclui-se que existem algumas lacunas que precisam de ser colmatadas, tais como: a crescente necessidade de RH formados a nível educacional, bem como, a nível transversal e, consequentemente, a forte conveniência de as organizações estarem paralelamente em concordância com as tendências que surgem no mercado turístico.

Através do estudo constatou-se o forte destaque sobre as competências adjacentes à formação académica, pelo contributo que estas representam nos estabelecimentos hoteleiros. Estas competências são descritas pelos traços de personalidade, objetivos, preferências e motivos de ação que constituem competências genéricas e específicas. As mesmas comparadas com as técnicas são mais difíceis de observar e avaliar (Swiatkiewicz, 2014 ).

Os responsáveis pelos RH apontam para a necessidade do bem-estar dos seus colaboradores e, por sua vez, para a motivação e formação contínua, para que estes se sintam motivados e orientados para a mudança e para o bom desempenho das tarefas diárias. Neste sentido, de forma a haver uma garantia na competitividade internacional é fundamental compreender que há uma forte necessidade de potenciar pessoas qualificadas, de forma a originar uma equipa consistente e coerente, reunindo as condições necessárias, para atender às necessidades, desejos e expectativas dos consumidores (Ladkin, 2008).

Importa perceber que os colaboradores qualificados são uma mais valia para os Hosteis, pelo facto de trazerem conhecimentos e competências que outros profissionais não trarão. Contudo, é importante salientar que alguns dos entrevistados não consideram a formação em turismo um atributo chave para se trabalhar em ambiente de Hostel, comentando que apenas exigem que os seus colaboradores tenham os requisitos mínimos, isto é, gosto pelo trabalho, empatia e polivalência.

Relativamente à Hotelaria, foi possível compreender que a maioria das entidades está direccionada para a adaptação das tendências, através da criação de experiências enriquecedoras e inovadoras. Assim, os Hosteis no que toca ao serviço prestado, incutem a inovação de novos ativos tecnológicos como forma de melhorar a produtividade e o serviço prestado, tornando-o mais eficiente (Campo, Yagüe, & Díaz, 2014)

Concluimos que há uma clara necessidade de preparação, dos colaboradores, uma capacidade de superação de objetivos diários com vista à inovação a nível organizacional. Assim, investir na qualificação e na motivação dos colaboradores,



arranjando formas inovadoras e simples de fazê-lo deverá ser uma prioridade nas organizações.

### **LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

O nosso estudo apresenta algumas limitações, que passaremos a aclarar. Uma das limitações a apontar prende-se com o facto de os resultados não poderem ser generalizados na medida em que resultam de um número reduzido de entrevistas. Por outro lado, no nosso estudo apenas analisamos uma perspetiva da problemática, isto é, a visão dos responsáveis dos hosteis.

É também importante salientar que o nosso estudo obteve grandes dificuldades em reunir participantes, devido à falta de tempo dos responsáveis ou mesmo pela não resposta dos mesmos. Em consequência, limitou o trabalho da investigadora, criando dificuldades na agregação de informação para a presente investigação.

### **SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES**

Este estudo apresenta novas questões que poderão servir de base a futuras investigações. No sentido de generalizar os resultados, seria conveniente abordar esta temática numa perspetiva quantitativa. Por outro lado, o nosso estudo permitiu compreender a perspetiva dos hosteleiros, seria igualmente importante compreender a perspetiva dos colaboradores assim como clientes destas organizações.

Em conformidade com o pensamento anterior, torna-se relevante o estudo sobre as competências transversais e técnicas dos colaboradores, com fim a perceber de forma mais incisiva esta grande vertente. As competências são qualidades cada vez mais importantes na criação de um colaborador completo, tornando-se fulcral compreendê-las melhor.

Outra sugestão para futuras investigações, insere-se na compreensão e apreciação das tendências, entendendo como atuam e influenciam o turismo. O presente estudo aponta para a crescente necessidade de ter profissionais orientados para as tendências, tornando-se interessante e extremamente importante estudá-las, através da percepção do surgimento das mesmas, e, conseqüente evolução no mercado turístico. Em suma penso que a criação deste estudo iria contribuir de forma positiva para o bom crescimento do turismo e possivelmente ajudar responsáveis do setor hoteleiro a criar vantagem competitiva na sua unidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, N. C. (2013). Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais - O Positivismo, A Fenomenologia, O Marxismo. *Revista Formação*, 1(20), 3-6.
- Barbosa, M. de L. de A., & Oliveira, L. M. B. de. (2003). A Gestão de Recursos Humanos e o Desenvolvimento da Cultura de Serviços: Criando Vantagem Competitiva na Empresa de Hospitalidade. *Turismo - Visão e Ação*, 5(2), 131.
- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change? - A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204-212
- Bernard, H. R., & Bernard, H. R. (2013). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. *SAGE*, 978(1), 4129-7854
- Bettencourt, L. A., Brown, S. W., e Sirianni, N. J. (2013). The secret to true service innovation. *Business Horizons*
- Bogdan, R. & Biklen, S. (2010). Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos. *Porto: Porto Editora*
- Brochado, A., Gameiro, C., & Rita, P. (2015). Exploring backpackers' perceptions of the hostel service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(8), 1839-1855.
- Câmara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2013). Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. *Lisboa: Dom Queixote*, 6, 974-984.
- Campo, S., J. Yagüe, M., & M. Díaz, A. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis.

International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26(8), 1292-1311.

Carvalho, a., & Carvalho, j. (2017). A importância do direito do turismo nos cursos do ensino superior e profissional. *EBSCO*, 97, 1646-8848.

Cascão, F. (2014). Gestão de Competências, do Conhecimento e do Talento: O Estado Da Arte Da Teoria E As Melhores Práticas Na Gestão De Pessoas. *Sílabos- Lisboa*, 4, 978-972-618-755.

Confederação do Turismo Português. (2017). Sistema de Antecipação de Necessidades de Qualificações no Turismo *Relatório final - Estudo SANQ Turismo*.

Costa, C., Umbelino, J., & Amorim, E. (2012). A Relação Entre A Formação Superior Em Turismo E O Planejamento Turístico: O Caso Português. *Revista De Cultura E Turismo*, 2, 43-59

Deloitte. (2018). Atlas da Hotelaria 2018. Deloitte Portugal

Gil, A. C. (2007). Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas

Glaser, B. & Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for Qualitative Research. New York: Aldine Transaction

Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 35(2), 57-63.

Halcomb, E., & Davidson, P. (2006). Is verbatim transcription of interview data always necessary? *Applied Nursing Research*. 38-42

- Instituto Nacional de Estatística - INE. (2018). *Evolução do número de estalagens por localização geográfica*. [Concult. 15 de dezembro]. 2018. Disponível em: <https://www.INE.pt/>
- Instituto Nacional de Estatística - INE. (2019). *Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por localização geográfica e local de residência anual*. [Concult. 17 de setembro]. 2019. Disponível em: <https://www.INE.pt/>
- Ladkin, A. (2011). Exploring tourism labor: Science Direct. *Annals of tourism research*, 38 (3), 1135-1155.
- Machado, V., & Viegas, C. (2017). O alojamento turístico como serviço de interesse económico geral: O caso do alojamento local em Portugal. *RIDETUR* 1 (1), 93-115.
- Malec, L. & Kiráľová, A. (2018). Evaluating Competencies of Graduates in Tourism as a Prerequisite for Future Employability. *Prague Economic Papers*, 27(2), 196- 214.
- Manzini, E. J. (2004). Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros: Seminário internacional sobre pesquisa e estudos qualitativos. *Bauru*, 1, 01-10.
- Martins, R. (2018). Áreas que geram mais emprego têm falta de trabalhadores qualificados. *Jornal Público*
- Mira, M., Mónico, L., & Moura, A. (2017). Uma proposta de medida da qualidade dos recursos humanos em turismo.: *Sistema de descoberta para FCCN*.
- Morse, J. (1995). The significance of saturation. *Qualitative Health Research*, 5(3), 147-149.

- Petrocchi, M., & Education, P. (2002). *Hotelaria Planejamento E Gestão. Pearson Education do Brasil*, 11(2).
- Pigram, J. J., & Wahab, S. (2005). *Tourism, Development and Growth: The Challenge of Sustainability. Routledge*, 3, 415-16001.
- Ratkowski, W., & Ratkowska, J. (2018). Sports events as a determinant of sport tourism. *Baltic Journal of Health & Physical Activity*, 10(1), 86-94.
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J., Cunha, R. C., Cardoso, C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano. Lisboa: Sílabo*, 3.
- Ritchie, J.; Lewis, J. & Elam, G. (2003). Designing and selecting samples. In Jane Ritchie & Jane Lewis (Eds.), *Qualitative research practice. A guide for social science students and researchers. Thousand Oaks, CA Sage*, 77-108.
- Ruschmann, D. (2008). *Formação baseada em competências no turismo: análise do modelo proposto pelo instituto de hospitalidade. SeminTur*.
- Salgado, A., Lemos, F., & Rosa, M. (2016). *A importância da Gestão Turística no Ensino Superior em Portugal. ResearchGate*.
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. Newbury Park, CA: Sage*, 2.
- Swiatkiewicz, O. (2014). *Competências transversais, técnicas ou morais: Um estudo exploratório sobre as competências*

dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(3), 663-687.

Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*

Trindade, A. (2006). Modos de Gestão de Recursos Humanos na Hotelaria Algarvia. *Tourism & Management Studies*, 2, 119-127.

Turismo de Portugal. (2017). Estratégia Turismo 2027. [Consult. 19 de janeiro]. 2019. Disponível em: <https://www.turismodeportugal.pt/>

Turismo de Portugal. (2019). *Estabelecimentos de Alojamento Local*. [Consult. 15 de setembro]. 2019. Disponível em: <https://www.turismodeportugal.pt/>

## **ANEXOS**



## **ANEXO A – CONSENTIMENTO INFORMADO**

Com o crescimento exponencial do turismo, torna-se necessário responder e atender as necessidades dos turistas. Desta forma, é essencial que os recursos humanos estejam cada vez mais preparados, para atuar de forma perspicaz e eficiente.

Assim, torna-se imprescindível que as entidades competentes reajam as adversidades, trabalhando em uníssono, na melhoria da falta de qualificação dos recursos humanos do turismo.

De forma a entender a importância que os recursos humanos qualificados têm, foi realizada uma entrevista aos hosts, contando com uma gravação áudio preservada e mantida sobre anonimato.

O presente inquirido tem o direito de recusar participar no estudo ou de desistir a qualquer momento sem sofrer por isso qualquer prejuízo

Assim, torna-se imprescindível o seu contributo para ajudar a contribuir para uma melhor qualificação dos profissionais do turismo

Considero que fui convenientemente esclarecido/a e que todas as dúvidas colocadas foram respondidas, pelo que autorizo a utilização e divulgação dos dados para as finalidades que me foram explicadas

O entrevistado,

---

O entrevistador,

---

\_\_/\_\_/\_\_

## **ANEXO B – INQUÉRITO SOCIODEMOGRÁFICO**

Peço a sua colaboração para o presente inquérito sociodemográfico!

1. Sexo:

Feminino ☐ Masculino ☐

2. Idade: \_\_\_\_\_

3. Estado Civil:

Solteiro ☐

Casado ☐

Divorciado ☐

Viúvo ☐

União de facto ☐

4. Nível de habilitações:

12º ano ☐

Bacharelado ☐

Licenciatura ☐

Mestrado ☐

Doutoramento ☐

5. Localização: \_\_\_\_\_

6. Área de formação: \_\_\_\_\_

7. Cargo: \_\_\_\_\_

8. Há quanto tempo trabalha na empresa: \_\_\_\_\_

9. Número de colaboradores: \_\_\_\_\_

## **ANEXO C – GUIÃO DA ENTREVISTA**

A presente entrevista semiestruturada, é realizada no âmbito da dissertação do mestrado em Gestão do Turismo, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo. Obtendo como principal objeto de estudo, a perceção das qualificações necessárias ao profissional do turismo, no caso específico dos Hosteis.

Desta forma, agradeço o contributo para a realização do estudo e alerto para a confidencialidade e anonimato das respostas dadas.

A sua resposta é fundamental!

1. Qual a importância de profissionais qualificados no Turismo?
2. Qual importância do desempenho dos recursos humanos na hotelaria?
3. Quais são os requisitos necessários para caracterizar um profissional, dentro dos hosteis?
4. Qual a importância do ensino do turismo para os hosteis?
5. Na sua opinião, é importante ter profissionais especializados a trabalhar nos hosteis?
6. Que competências transversais mais valoriza ao contratar um profissional?
7. Que competências transversais serão exigidas no futuro?
8. Quais as competências técnicas que mais valorizam no profissional?

9. Que competências técnicas considera que serão mais valorizadas no futuro?
10. Quais são os desafios que vão surgindo aos profissionais dos hosts?
11. Pode fazer uma análise das competências hoje exigidas?
12. Pode fazer uma análise das competências que serão esperadas num futuro próximo?
13. Quais as diferenças das competências exigidas hoje em comparação com as anteriores?
14. Quais as semelhanças das competências exigidas hoje em comparação com as anteriores?

Obrigado pelo contributo!